huduma katika utumishi



1803

aaron a. banda





CB SOMO 2

HUDUMA KATIKA UTUMISHI

AARON A. BANDA, alizaliwa mwaka 1939 katika Kijiji cha Makanya, Mkoa wa Kilimanjaro nchini Tanzania. Alipata elimu yake ya Sekondari katika Shule ya Serikali ya Mzumbe, Morogoro. Alijiunga na Chuo cha Ufundi cha Dar es Salaam, mwaka 1959 na alianza kazi Serikalini mnamo mwaka 1960. Alifanya kazi kwenye Tawala za Mikoa chini ya Ofisi ya Waziri Mkuu huko Korogwe, Tanga na Dodoma. Alipokuwa Korogwe alishiriki sana katika shughuli za chama cha zamani cha Watumishi wa Serikali TUPE. Alihamishiwa kwenye Wizara ya Kilimo mnamo mwaka 1965 akiwa Katibu Mahsusi na mwaka 1968 akabadili kazi na kuwa Afisa Utumishi Msaidizi. Mnamo mwaka 1970 alipelekwa kwenye Wizara ya Maliasili na Utalii na alifanya kazi kama Afisa Utumishi hadi mwishoni mwa mwaka 1971. Alipokuwa hapo alishiriki sana katika shughuli za chama, na alikuwa Katibu wa kwanza wa TANU katika tawi hilo.

Banda alijiunga na Chuo cha Ualimu cha Chang'ombe, Dar es Salaam na kupata Diploma ya Ualimu wa Biashara Alianza kufundisha akiwa Mkufunzi Mwandamizi katika Chuo cha Watumishi wa Serikali na baadae Chuo cha Uhazili, Dar es Salaam. Mwaka 1974 alihamishiwa Makao Makuu ya Wizara ya Elimu ya Taifa akiwa Afisa-mipango katika Idara ya Elimu ya Sekondari na Ufundi Seksheni ya Biashara.

Kitabu hiki kimeandikwa katika lugha ya Kiswahili, kwa madhumuni ya kuwawezesha watu wengi zaidi wafaidi elimu hii.

VITABU VYA CB

KISWAHILI

1. David G. Maillu: *Chupa, Mpenzi*
2. Aaron A. Banda: *Huduma Katika Utumishi*

ENGLISH

1. David G. Maillu: *Unfit For Human Consumption*
2. David G. Maillu: *My Dear Bottle*
3. David G. Maillu: *Troubles*
4. David G. Maillu: *The Common Man (part I–III)*
5. David G. Maillu: *No (mini)*
6. David G. Maillu: *The V.I.P.*
7. David G. Maillu: *After 4.30*
8. John M. Kibwana: *Utisi (play in English)*
9. Jasinta Mote: *The Flesh (part I–III)*
10. Fred Ojienda: *The Native*
11. Elizabeth Oloo: *The Grey Monkey of Naseeme*
12. David K. Mulwa: *When The Old Man Spoke (a play)*
13. Maina Allan: *One By One*

huduma katika utumishi

aaron a. banda



comb books
nairobi-kenya

Kimechapishwa Afrika ya Mashariki
kwa mara ya kwanza, 1975
na
COMB BOOKS,
P.O. BOX 20019,
NAIROBI,
KENYA.

YALIYOMO:

*Kimechapishwa Afrika ya Mashariki
kwa mara ya kwanza, 1975
na*
COMB BOOKS,
P.O. BOX 20019,
NAIROBI,
KENYA.

DIBAJI

Katika Historia yetu fupi ya Tanzania, imedhihirika kwamba ipo haja ya kuelimishana katika kuwahudumia wafanyakazi katika Viwanda na Mashirika mbali mbali ili kuepusha migogoro ambayo tumekuwa tukiogelea nayo kati ya wafanyakazi na maafisa wao. Baadhi ya migogoro hiyo, imedhihirisha kwamba si wafanyakazi tu ambao wamekuwa chanzo cha migogoro yenyewe bali hata Maafisa Utumishi wana sehemu yao katika baadhi ya migogoro ambayo imekwisha tokea mpaka sasa.

Matatizo ya wafanyakazi ni kitu ambacho hakiwezi kuepukika duniani, ingawa matatizo yenyewe na uzito ama ugumu wake hutofautiana toka mahali pamoja hadi pengine. Vivyo hivyo, njia za kutatua matatizo hayo zinatofautiana kwa hali fulani fulani.

Kufuatana na sheria za wafanyakazi hapa nchini, mgomo wa wafanyakazi ni kinyume cha sheria. Badala yake wafanyakazi kwa mujibu wa sheria wameundiwa vyombo kadhaa katika viwanda vyao na wanatakiwa kuvitumia vyombo hivyo kikamilifu ili kutatua matatizo yao. Imethibitika katika migogoro kadhaa iliyopita kwamba, wafanyakazi katika

viwanda fulani hawakuvitumia vyombo vyao kikamilifu na badala yake wamechukua sheria mikononi mwao na kuamua kuwafungia wakuu wao nje ya viwanda ili wasiingie na kufanya kazi zao wakidai wakuu hao waachishwe kazi.

Mtindo huu ulikuwa ukitokea mara kwa mara hapo zamani. Sasa unafifia sana na hii pengine ni kwa sababu ya wafanyakazi kupata elimu viwandani mwao juu ya siasa, uchumi, utamaduni, na mambo mengine yanayohusiana na uzalishaji mali na jinsi ya kutatua migogoro yao viwandani kwenye vikao vyao.

Kama nilivyosema hapo awali, matatizo katika kiwanda hayawezi kuepukika hata kama kiwanda hicho kina wafanyakazi wawili. Hivyo nia ya kitabu hiki ni kuwaelewesha Maafisa Utumishi katika viwanda na mashirika ya Umma juu ya mambo ambayo hawana budi kuyajua na kuyatafakari kwamba yana uzito katika maisha ya binaadamu ili wasiyapuuze katika utekelezaji wao wa kazi kila siku. Kama nilivyosema kusudi la kitabu hiki ni ili kisomwe na viongozi na wafanyakazi, hivyo maoni yaliyomo yatakuwa yanawagusa wote wanaohusika ingawa mkazo zaidi uko kwa Maafisa Utumishi ambao hasa ndio wanatakiwa kuzifahamu mbinu zote za wafanyakazi na jinsi ya kuyashughulikia matatizo yao mbali mbali viwandani katika njia zinazokubalika. Ni muhimu kuzijua mbinu hizi hasa katika nchi kama yetu ambayo inaamini na inaendeshwa katika misingi ya usawa wa Binaadamu.

UTANGULIZI

Nimetunga kitabu hiki baada ya kujifunza mengi kutokana na migogoro mingi ambayo imepata kutokea katika viwanda vingi humu nchini. Hivyo nimekuwa nikikusanya habari nyingi kuhusu migogoro hiyo na pia kutokana na elimu yangu juu ya wafanyakazi, nimekuwa na shauku ya kufanya maandishi ambayo yatasomwa na Watanzania wote. Kitabu hiki kinagusia baadhi zote mbili za watumishi, yaani wale wanaoongoza na wale wanaoongozwa, au waajiri na waajiriwa. Shabaha ya kugusia baadhi hizi mbili ni juu ya umuhimu ninaouona kuwa, mafanikio ya kiwanda chochote kile kidogo ama kikubwa yanategemea sana ushirikiano thabiti wa sehemu zote mbili kwani wote wanahusika na migogoro na matatizo mengi yanayotokea katika viwanda. Ili kukamilisha hali ya utendaji kazi na jinsi Watanzania wanavyoweza kuikabili migogoro yao kwa maarifa na hekima zaidi, wote wanaohusika lazima wafahamu ni nini wanapaswa kufanya na yapi waache kufanya. Kitabu hiki pia kimeandikwa katika lugha rahisi ili mfanyakazi wa kawaida ambaye amepata elimu ya awali chini ya mpango wa

Elimu ya Wafanyakazi aweze kufaidika na maandishi haya.

Kwa upande wa wale wanaoongoza, Elimu hii ya Huduma kwa wafanyakazi inahitaji ujuzi mkubwa unaoona mbali katika mbinu mbali mbali kama vile Elimu kuhusu Tabia na Mwenendo wa Binaadamu katika hali na mazingara tofauti ya maisha, kwenye viwanda na mahala pengine pa utendaji kazi.
Pia anayehudumia wafanyakazi hana budi awe na ujuzi juu ya matakwa ya maisha ya watu, uchumi, na mambo mengi yanayowahusu watu. Hivyo ili aweze kuitekeleza vizuri kazi yake hana budi kujifunza bila kukoma mbinu nyingi kuhusu maisha na matatizo ya wafanyakazi ili aweze kutafakari na hatimaye kutoa uongozi na uamuzi juu ya matatizo yao. Kazi hii, pia inahitaji kuelewa mambo mengi yanayokeuka upeo wa watu wengi na pengine mambo hayo kwa baadhi ya watu, yanaweza kupuuzwa kuwa hayana maana au hayana misingi maalum; lakini kwake Afisa Utumishi ni mambo yanayomsaidia sana katika kutekeleza kazi yake vizuri. Zaidi ya hayo, kazi hii licha ya kuhitaji hali ya kuona mbali, inamtaka Afisa Utumishi aweze kujiweka katika hali ya watu wengine bila kupoteza hadhi yake. Pia inahitaji uvumilivu mkubwa.

Kusoma na kujifunza vitabu na maandishi juu ya taaluma za watumishi peke yake hakuwezi kubadili anaewahudumia wafanyakazi kimiujiza. Kitabu kiwe ni mwongozo wa kusaidia kuona mambo mbali mbali katika kazi, kutoa mawazo na kuonyesha njia za kufikia majibu ya matatizo yaliyopo. Hivyo

wakati wa kukisoma kitabu hiki wasomaji wasije wakakitafsiri kama msahafu wa huduma zote za wafanyakazi; bali kisomwe kama mwongozo mmojawapo kati ya miongozo kadhaa katika taaluma hii. Kitabu hiki kina madhumuni hasa kuhusu matatizo yetu, ingawa matatizo hayo hayana tofauti kimsingi na matatizo mengine popote duniani. Tofauti ambazo ni wazi ni zile tu zinazoletwa na tofauti za hali ya siasa, uchumi, elimu, na mambo mengine katika nchi mbali mbali.

Hali kadhalika, kitabu hiki kina shabaha ya kutoa maoni mbali mbali juu ya somo hili, na hasa maoni ambayo yanalingana na maisha yetu kisiasa, kiuchumi, na hali zetu zote kwa jumla. Pia, iko nia kisomwe na wote ili kila mmoja aweze kupanua mawazo yake na kuona anahusikaje ili kuweza kutoa huduma bora zaidi. Waajiri, wafanyakazi, wanafunzi wa somo hili, na watu wote kwa jumla wanaweza sana kufaidika na maelezo haya kwani yanaleta ari na utashi.

Hali ya sasa ya huduma ya wafanyakazi, hasa katika nchi yetu, inaonyesha wazi jinsi somo hili linavyohitajika kufahamika vizuri na wale wanaohusika,na pia jinsi ambavyo litakuwa muhimu hapo baadaye. Hii inaletwa na jinsi tunavyokwenda haraka kiuchumi, siasa, ufundi, na katika mbinu nyingine mbali mbali.

Hali kadhalika, ili nasi tusiwe nyuma katika elimu hii, watu wetu lazima wajifunze daima ili hali yao iende sambamba na ile ya dunia ya anga. Kazi hii inapendeza, inahitaji utashi, utafiti usiokoma, na

pia ni lazima ari kubwa ya kujifunza hulka ya binaadamu iwepo ili kufikia mafanikio.

SURA YA KWANZA

HUDUMA KATIKA UTUMISHI

Kutokana na ukweli kwamba migogoro haitazuilika kabisa katika kiwanda cha aina yoyote ile hata kama viongozi wake wametaalimika sana katika huduma za wafanyakazi, ipo haja ya Maafisa Utumishi kujielimisha siku zote ili wawe timamu katika kazi zao za kila siku na kuweza kuyakabili matatizo ya wafanyakazi katika njia bora na za kiwakati huu, zaidi ili kuweza kupunguza sana migogoro ingawa si kuimaliza kabisa. Ni ukweli usioweza kupingwa kwamba kama njia bora na za kisasa zitatumika katika kuyakabili matatizo ya wafanyakazi, idadi ya matatizo na ugumu wa matatizo katika viwanda vyetu yatapungua. Nimeeleza katika utangulizi jinsi Afisa Utumishi anavyopaswa kujifunza mambo mengi zaidi kuhusu watu kama vile Saikologia, Siasa, Uchumi, Mazingara, Utafiti, na jinsi ya mambo yanavyoendelea duniani pamoja na elimu ya utumishi—yenyewe ambayo inamtaka Afisa Utumishi kufahamu matakwa kimsingi ya binaadamu na yale ambayo si ya kimsingi, lakini yana mvuto mkubwa sana kwa binaadamu. Kazi ya Afisa Utumishi ina vipengere kadhaa, hivyo havina budi kuchambuliwa

na kujadiliwa katika njia mbali mbali muhimu ili majibu yatakayopatikana toka uchambuzi huu yatumike katika kupunguza migogoro.

Kabla ya kuichambua na kuielezea kazi ya Afisa Utumishi, hatuna budi kuitafsiri kazi yenyewe, na baadae kuieleza kazi hiyo katika vifungu vyake muhimu. Wataalamu wengi wa Elimu ya Utumishi, kama vile E. Flippo katika kitabu chake cha *"Principles and Practice of Personnel Management,"* ametafsiri kuwa Afisa Utumishi ni kiongozi anayetakiwa kuwa na ujuzi wa kwanza:

(a) Kupanga mipango ya kazi zake za wakati ule na za wakati ujao.

(b) Kuandaa yale aliyoyapanga ili kuiwezesha mipango yake kufanikiwa.

(c) Kuwaelekeza wafanyakazi vizuri kwani wao ndio watendaji wa kazi alizozipanga na kuziandaa, na mwisho awe na ujuzi na uwezo wa kumiliki shughuli hizo ili aone kuwa zinakwenda kama alivyopanga, alivyoelekeza, na alivyoandaa.

Pamoja na shughuli hizo za kupanga, kuandaa, kuelekeza, na kumiliki shughuli za watumishi, Afisa Utumishi anapaswa kuyafahamu mahitaji yote ya binaadamu katika vifungu vyake mbali mbali. Hii itamuwezesha kutekeleza kazi zake nyingine muhimu ambazo ni pamoja na:

(1) Kuwaajiri wafanyakazi wenye sifa na ujuzi unaokubalika katika kutenda kazi za kuzalisha mali, kuuza na hatimaye kukipatia kiwanda fedha ambazo zitatumika kwa kulipa mishahara, posho, faida,

kununulia zana za akiba *(spare parts)* na kupanulia kiwanda kwa jumla.

(2) Afahamu jinsi ya kuwaendeleza wafanyakazi katika kuwaelimisha ili waweze kuzifanya kazi zao vizuri na kwa uhodari ili:

(i) waweze kuzalisha mali nyingi
(ii) ajali viwandani zipungue
(iii) usimamizi uwe mchache
(iv) wawe na uwezo wa kutumia njia nyingine na bora katika kuzalisha mali.
(v) na pia waweze kuzalisha mali hata kama wanapatwa na magumu fulani fulani.

(3) Aone umuhimu wa kulipa malipo yanayolingana na elimu, ujuzi, na uwezo wa wafanyakazi kufuatana na mishahara inayolingana na uchumi wetu kama itakavyotangazwa na Serikali kila inapokuwa lazima.

(4) Ajue jinsi ya kuwashirikisha wafanyakazi katika vikao vyao mbali mbali viwandani mwao, ili waweze kushiriki kikamilifu katika kuamua mengi ya mambo yao wenyewe kwa kuyajadili, kuyapigia kura, na hatimaye kuyatekeleza yale waliyoamua.

(5) Awe na mipango halisi ya kuwapatia wafanyakazi huduma muhimu kama vile hospitali, mipango ya elimu ya wafanyakazi na watoto wao, usafiri, michezo na huduma nyingine nyingi ambazo ingawa si za kimsingi lakini huwa muhimu sana kwa binaadamu mara tu huduma za misingi zinapokamilika. Binaa-

damu anapopata chakula, hewa, nyumba, na mavazi huanza kuona vitu vingine ni vya lazima. Maafisa Utumishi lazima wajue habari hii muhimu sana inayohusu maisha ya binaadamu.

Maafisa Utumishi wanapaswa kufahamu kuwa kazi yao hasa ni kushughulika na watu ili kutatua matatizo yao. Yawapasa kufahamu pia kwamba baadhi ya matatizo ya wafanyakazi ni magumu na yanahitaji uvumilivu katika kuyasikiliza, hekima, utulivu, na pia utu wakati wa kuyashughulikia.

Tatizo la leo lishughulikiwe kama lilivyo; lisilinganishwe na tatizo lililopita ambalo linafanana nalo. Jambo hili linazungumziwa kwa kirefu kwenye sehemu ya jinsi ya kutatua matatizo.

Wafanyakazi viwandani ni wazalishaji mali, wagawaji, na ndio hasa wanaoingiza fedha katika shirika lolote lile, hivyo Afisa Utumishi hana budi kujua kwamba kazi yake muhimu ni kuwasaidia wafanyakazi hawa ili wazalishe mali zaidi na kuingiza fedha nyingi ili kufikia lengo la kiwanda na kupata faida kwa jumla. Afisa Utumishi awe anafahamu kila siku kwamba anashughulika na binaadamu wenye hekima, shabaha mbali mbali, na utashi katika maisha, hivyo yeye mwenyewe ni lazima ajifunze bila kukoma mbinu mpya mpya za kazi yake kwenye saikologia, uhusiano na watu, uchumi, siasa, ufundi, na afahamu kuwa kazi hii inazidi kuwa ngumu na yenye kupendeza kila siku.

SURA YA PILI

KAZI ZA JUMLA ZA AFISA UTUMISHI

Mazingara ya lengo katika viwanda mbali mbali yanatofautiana kufuatana na kazi inayotendeka toka kiwanda kimoja hadi kingine. Lakini yapo mambo ambayo ni ya jumla katika viwanda vyote. Mambo haya ni kupanga, kuandaa, kuelekeza, na kumiliki. Hivyo Maafisa Utumishi hawana budi kuzifahamu kazi hizi vizuri ili wafanikiwe katika kazi yao:

1. *Kupanga:*

Mameneja Utumishi wote wanatakiwa kuwa na ujuzi wa kupanga mipango yao kikamilifu ili kurahisisha kazi zao za kila siku. Hivyo wakati wa kupanga, Afisa Utumishi anatakiwa kuangalia mbele zaidi ya upeo wake ili aweze kupata muunganiko wa yote yaliyomo katika mawazo yake na ambayo anatarajia kuyatekeleza.

Idadi ya matatizo inaweza kupungua sana kama mambo na shughuli zimepangwa vizuri. Hali kadhalika, matatizo ya dharura yanaweza kutatuliwa haraka na kwa urahisi zaidi kwani wakati wa kupanga, matatizo ya dharura namna hii hutiwa maanani na njia ya kuyakabili huwekwa tayari. Pia, mipango mizuri

hutoa utekelezaji mzuri na mwepesi. Vile vile, kwa kupanga vizuri madaraka yanaweza yakagawiwa vizuri na shughuli za kazi zikaenda kama zilivyopangwa.

Wakati wa Kupanga, Afisa Utumishi ni lazima afahamu ni nini anakusudia kukamilisha na baadae kutafuta njia kadhaa za kufikia lengo lake. Hana budi akusanye habari na ala zote muhimu ili kumuwezesha kupata jawabu zaidi ya moja, halafu kuchagua ni jawabu gani sahihi zaidi ambalo linaelekea hasa kwenye lengo alililoliweka. Baada ya kupata jibu sahihi, apange jinsi ya kuanzisha uamuzi wake. Mpango ulio mzuri ni ule ambao haupotoki na kwenda nje ya lengo. Hivyo, ili mpango uwe sahihi, hapana budi wakati wa kupanga kuangalia vitu hivi muhimu:

(a) Kwanza, kile anachokusudia kupanga hana budi kukitafsiri kwa ufasaha na ufahamu kinaganaga kitu hicho ni nini.

(b) Baada ya kufanya utafiti anaweza kupata majibu mengi, kati ya majibu hayo lipo moja ambalo ni sahihi zaidi. Lakini atapata jibu hilo sahihi zaidi baada ya kupata majibu ya aina mbali mbali. Hivyo ni muhimu kuwa na majibu mengi kwanza kisha kupata jibu sahihi zaidi kutokana na majibu mengi uliyoyapata.

(c) Anapopanga anapambana na magumu mengi, hivyo ni lazima akusanye habari zote muhimu kisha azichambue kikamilifu ili habari hizo zimuwezeshe kuendelea na kazi yake ya kupanga vizuri na kwa

urahisi zaidi. Asipokusanya habari zote muhimu wakati wa kupanga, mpango wake unaweza kumletea matatizo hapo baadae wakati wa utekelezaji.

(d) Baada ya kupata jibu ambalo ameridhika nalo kuwa ndilo sahihi zaidi ya yote, basi apange jinsi atakavyoanzisha au kutekeleza uamuzi wake.

Ni vizuri wakati wa kupanga kujizoeza tabia ya kupambanisha tatizo na njia ya kulitatua bila kujali magumu utakayopambana nayo wakati wa kufanya hivyo. Suala lililokabiliwa katika mpango mzuri na kwa njia inayoeleweka, una matokeo mazuri ingawa njia hiyo kwa kawaida huwa ngumu kwani huhitaji uvumilivu, muda, fikara zilizotulia, hadhari, na jitihada kubwa.

Kwa kawaida, kupanga kuna maana ya kuamua, hivyo pamoja na mengi niliyoyataja, wakati wa kupanga lazima kufikiri kikamilifu, na kujidadisi zaidi juu ya mpango wake kama unalingana na mazingara na hali ya wale anaowakusudia kutekeleza yale unayoyapanga. Hali kadhalika, mpango uwe mzuri na wenye hali ya kutiririka na usio na ugumu usio na maana. Mpango kwa jumla, uwe na maana, unaoelezeka na kukubalika.

2. Kuandaa:

Kuandaa ni moja ya kazi muhimu sana ambayo Afisa Utumishi anapaswa kuifahamu vizuri sana. Anapokuwa anaandaa, lazima aangalie na kuhusisha kazi ambazo zinatakiwa kufanywa, watu na sifa za lazima katika kutenda kazi hizo vizuri na vyombo

vifaa, au mashine zinazotakiwa katika kutekeleza kazi vyema na kwa haraka zaidi ili kufikia kwenye lengo la kiwanda au shirika lililowekwa. Hivyo wakati wa kuandaa, Afisa Utumishi lazima siku zote kutilia maanani uhusiano kati ya:

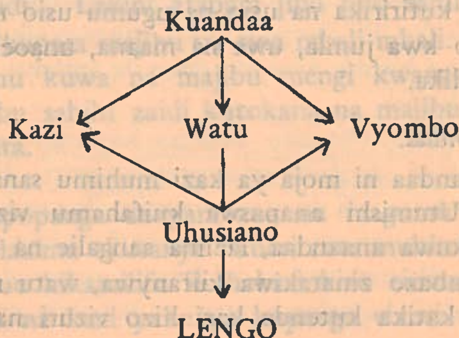
(a) kazi zinazotakiwa kufanywa

(b) idadi ya watu watakaofanya kazi hizo

(c) Vifaa, vyombo, au mashine zitakazotumika

(d) na lengo lililopo.

Kama mambo haya yanahusishwa vizuri ndipo atakapoona ni wafanyakazi wangapi na wenye ujuzi kiasi gani wanaotakiwa kufanya kazi fulani na kwa muda gani wanaweza kuifanya kazi hiyo. Vivyo hivyo, kutokana na uzito wa kazi hiyo anaweza kutambua ni vyombo au mitambo gani inahitajika ili kuifanya kazi hiyo vizuri.



Katika kuandaa, lazima kuwe na uhusiano kati ya watu, kazi, na vyombo ili kufikia lengo. Lakini, Maafisa Utumishi lazima wajue kuwa watu ni muhimu sana kati ya vyote. Hivyo wakati wa kuandaa lazima aonyeshe wajibu wa kila mtu katika kazi kwa sababu wajibu wa mfanyakazi ndio unaomsukuma kuitenda kazi yake vizuri zaidi kadri ya uwezo wake kama anavyo agizwa.

Vile vile, Afisa Utumishi lazima aandae jinsi ya kila mfanyakazi alivyo na madaraka kazini hapo ili awe na uwezo wa kuamua ni kazi gani ifanywe kwanza na wakati gani au awe na madaraka ya kumtaka mtu mwingine kuitenda kazi hiyo. Maafisa Utumishi wanapoandaa, lazima watilie maanani kuwapa wafanyakazi kiasi fulani cha madaraka yanayolingana na wajibu waliowapa.

Hali kadhalika wanapoandaa, lazima kuweka uwezekano wa kumuendea mfanyakazi fulani na kumuuliza kwa nini jambo fulani halikufanywa, limezorota ama kufanywa vibaya. Hii ina maana kwamba katika kuandaa, kila mfanyakazi lazima awe ana mkuu mmoja ambaye atamfuata wakati anapokuwa na matatizo. Ni uandaaji mbaya kuwafanya watumishi kuwa na wakuu wengi wanaowapa amri kwa sababu mtindo huo hudhoofisha kazi, kwani mfanyakazi husumbuka sana kabla hajatambua na pengine asitambue kwa muda mrefu ni nani hasa wa kumuendea wakati anapokuwa na tatizo.

Tunao usemi wetu maarufu usemao kuwa wapishi wengi huharibu mchuzi, hivyo kama wafanyakazi watapokea amri nyingi toka wakuu mbali mbali, basi

wanaweza kuiharibu kazi na hatimaye kuichukia kazi yenyewe.

Wakati wa kuandaa Maafisa Utumishi lazima wajaribu kukisia fedha na idadi ya wafanyakazi watakaohitajiwa katika kuendesha idara mbali mbali za viwanda ili hatimaye kufikia lengo la kiwanda. Vile vile, Maafisa hawa watengeneze jedwali za uongozi zitakazoonyesha ni kazi gani zinaweza kuunganishwa kiutekelezaji. Hali kadhalika ni lazima watambue kwamba wafanyakazi ni watu, hivyo hawana budi kuanzisha kazi ambazo zinalingana na uwezo wa wafanyakazi waliopo. Kama uzito wa kazi unaongezeka, wafikirie kuanzisha nafasi zaidi za kazi na hata kuwahamisha baadhi ya watu waliopo ili washike nafasi fulani fulani kufuatana na uwezo wao. Pia lazima wafahamu wanapoandaa kwamba watu wanakuja na kwenda, lakini kazi zipo pale pale mradi shirika lipo. Hivyo kama idadi ya wafanyakazi itapungua, basi wawe tayari kubadili mipango mara moja ili kuwawezesha waliopo wasibebe mzigo mzito wa kazi zaidi ya uwezo wao.

3. *Kuelekeza*

Kazi ya kuelekeza ni mojawapo ya kazi za Afisa Utumishi ambayo ni ngumu na inahitaji uangalifu mkubwa sana. Kuelekeza maana yake ni kupandisha ari ya kufanya kazi. Hivyo Afisa Utumishi akielekeza vizuri, watenda kazi watatenda vizuri kazi yao na matokeo yake kuwa ya kuridhisha. Kama mwelekezo ni mbaya, basi matokeo nayo yatakuwa hayaridhishi.

Kutokana na umuhimu wa shughuli ya kuelekeza, yapo baadhi ya mambo muhimu ambayo Afisa Utumishi anatakiwa kuyatia akilini mwake wakati wote anapoelekeza:

(a) Siku zote ahakikishe kwamba mambo anayowaelekeza wafanyakazi yana uhusiano kamili na kazi yao kwa sababu, kama hawaoni uhusiano wowote, basi wafanyakazi wanatokwa na shauku ya kutenda kazi hiyo wakiona kuwa wanapoteza wakati wao bure.

(b) Anapoelekeza atumie lugha rahisi na ya ufasaha ili waelewe anachowataka wakifanye. Asitumie lugha ngumu, kwani lugha ngumu inaweza isieleweke na kazi kuharibika ama isifanywe kama anavyotaka.

(c) Maafisa Utumishi hawana budi wafahamu uwezo wa wafanyakazi wao wa kutenda kazi ili waweze kuwataka wafanye kazi ambazo wanazimudu. Haina maana kumwamuru mtu kufanya kazi ambayo haiwezi.

(d) Maafisa Utumishi wawaelekeze wafanyakazi kikamilifu ili wakifanya kazi wanayotakiwa kuifanya, waifanye kikamilifu na vizuri zaidi. Maagizo wanayotoa yawe kamili ili kazi itendeke hadi mwisho. Kurudia kazi kunaudhi sana.

(e) Wafanyakazi hupenda sana kuona kuwa wanaonewa huruma. Hivyo anapotoa maelekezo ya jinsi

ya kufanyakazi, atumie lugha inayoonyesha huruma kwao. Hamna budi kutambua kuwa wafanyakazi ni binaadamu kama wengine.

(f) Lazima afahamu kwamba kila anapoelekeza maagizo ambayo yana uhusiano na kazi yenyewe, yamo katika uwezo wa wafanyakazi, yametolewa katika lugha rahisi na wazi, hapo maelekezo yake yatakubalika kwa wafanyakazi. Hivyo Maafisa Utumishi wakati wote watoe maagizo na maelekezo yanayokubalika; maagizo yasiyokubalika yanafanya kazi isifanyike.

Napenda nitilie mkazo juu ya Maafisa Utumishi kufahamu zaidi juu ya uwezo wa kila mfanyakazi. Hii inarahisisha kutoa maagizo. Kama wafanyakazi ni wageni au kazi wanayotakiwa kuifanya ni ngumu basi utapaswa kutumia muda mrefu zaidi wa kuelekeza jinsi unavyotaka kazi hiyo ifanywe. Kama watu wamefanya kazi muda mrefu na wanaijua kazi hiyo vizuri, utachukua muda mfupi wa kuelekeza na pengine si lazima kueleza chochote. Kwa jumla Maafisa Utumishi watoapo maagizo watie maanani ujuzi, uwezo na utaalamu wa wafanyakazi. Mfanyakazi akitenda kazi yake vizuri hana budi asifiwe kwa kazi nzuri na ni vizuri kuwapasha habari wafanyakazi juu ya utendaji wao wa kazi. Maafisa Utumishi lazima waonyeshe dhati kwa wafanyakazi walio chini yao. Wafanyakazi hawanabudi kuzoeshwa kushindana na uwezo wao wenyewe wa kutenda kazi, yaani azoeshwe kwa kutiwa moyo kuzalisha mali zaidi siku hadi siku. Wafanywe kujivunia kazi zao

ili wazifanye kwa hiari zao na wasijione kama wanasukumwa. Wakuu lazima watoe baadhi ya madaraka yao na kuwapa wafanyakazi chini yao.

4. *Uangalizi:*

Baada ya kupanga, kuandaa, na kuelekeza shughuli zote za wafanyakazi, lazima kuangalia ili uone kama mipango yako, uundaji wako, na uelekezo wako unakwenda kama ulivyokusudia. Uangalizi ni kutazama nyuma, hivyo kuangalia nyuma kunakuwezesha kuona pale ambapo hapaendi kimpango na ukafanya marekebisho ya lazima ili mambo yaende kuelekea kwenye lengo lililowekwa. Tumeona kuwa kuelekeza ni kupandisha ari ya kufanya kazi, kuandaa ni kuvihusisha vyombo vyote muhimu katika utendaji wa kazi, hivyo uangalizi ni kukamilisha duara zima la kazi za utawala za Afisa Utumishi.

Wakati wa kuangalia nyuma ni lazima kuangalia kama kazi inafanywa vizuri ikifananishwa na matokeo ya mwisho ya kazi hiyo kama yanafanana na makusudio ya kiwanda. Uangalizi lazima ufanywe kila saa, kila wiki, kila mwezi na kila mwaka ili kuwaridhisha waangalizi kuwa kazi hizo zinaenda sawa sawa. Hali kadhalika kumridhisha mfanyakazi kuwa kazi yake anaitenda vyema.

SURA YA TATU

HULKA YA BINAADAMU

Kabla ya kuzungumzia juu ya mbinu mbali mbali za shughuli za Afişa Utumishi, ninaona ipo haja kwanza kuichambua kinaganaga hulka ya binaadamu ili tuweze kumfahamu vizuri, na wakati tutakapokuwa tunazungumzia mbinu za kazi ya Afisa Uṭumishi tuone kama mbinu hizo kweli zinaweza kusaidia tukizifananisha na binaadamu tuliyemuona.

Binaadamu ni kiumbe mwenye akili, utashi, tamaa, uwezo, na mengine mengi na wakati wote unaposhughulika nae utafakuri kuwa hata awe mdogo kiasi gani, hapo kiwandani anazo akili za kutambua mema na mabaya.

Maafisa Utumishi yawapasa pia wafahamu kuwa binaadamu hana budi kuishi kufuatana na mazingara ya mahali anapofanyia kazi. Hawezi kufananishwa na mashine yeyote kiwandani, na yeye kwa vile ni mtu, ana matatizo yake ya kibinaadamu. Anahitaji chakula, mavazi, na malazi; pia anahitaji usalama wake yeye na watoto wake; anataka kupendwa na kukubalika kama mtu sawa sawa na wengine hapo kiwandani. Kwa sababu ya mahitaji ya binaadamu,

anapofanya kazi anategemea kulipwa fedha ambazo ni mvutio mkubwa unaofahamika duniani. Hata hivyo, Maafisa Utumishi lazima wajue kuwa si fedha tu ambazo zinawavutia wafanyakazi kufanya na kutii amri za kazi vizuri. Yapo mambo mengi ambayo pia yanamvuto mkubwa kwa binaadamu.

Ni muhimu kufahamu kuwa mfanyakazi asiweze tu kufanya kazi lakini pia apende kuifanya kazi yake. Ili aipende, basi hapana budi kuwe na mvutio ambao unategemea sana uwezo wa viongozi kushirikisha yale wanayoyapenda wafanyakazi, yaani mahitaji yao ya kila siku pamoja na lengo la kiwanda. Mambo haya yakishirikishwa na kufanyiwa utafiti, inawezekana kupata njia ya kuyafanya yaende bila kugongana.

Kwanza lazima Afisa Utumishi atazame mahitaji ya wafanyakazi kwa makini sana na kuyaweka katika vifungu muhimu kimaandishi. Haiwezekani kuyaandika yote kwani si yote yanaonekana. Hata hivyo hatua hii ni muhimu sana katika kujiandaa ili kuweza kutafuta jibu la kuyakabili bila shida. Pili aangalie jinsi gani mahitaji hayo yanaweza kuunganishwa uhusisho wa mtu na kiwanda chake anamofanyia kazi. Ili kuweza kupata mafanikio, mfanyakazi na mahitaji yake hawezi kutengwa mbali na kiwanda anamofanyia kazi. Uhusisho wa mtu na kiwanda chake unamfanya kuwa na ari ya kufanya kazi na wenzie, wakitumia busara, uwezo na akili zao zote kwa pamoja na kwa moyo mkunjufu.

MAHITAJI YA BINAADAMU.

Binaadamu ana mahitaji mengi sana; mengine yanafahamika, na mengine si rahisi kufahamika kwa sababu licha ya yale ya lazima, yapo ambayo si ya muhimu kwa mtu fulani lakini kwa mtu mwingine yanasononesha sana hata anapoteza raha anapokuwa hayapati. Kwa sababu tumeona kuwa mahitaji ya binaadamu yako katika vikundi viwili vikubwa, yaani mahitaji ambayo ni lazima ayapate na yale anayohitaji kuyapata, ingefaa zaidi tujadili vikundi hivi, kimoja kimoja, tukianzia na mahitaji ambayo binaadamu ni lazima ayapate kila siku katika maisha yake ili aishi. Lakini tunapozungumzia mahitaji ya binaadamu katika kiwanda, kila siku tufahamu kuwa tunayatafakuri yote, yaani yale ya lazima na yale ambayo mtu anahitaji kuyapata kwa sababu yote haya yana mvuto mkubwa sana katika maisha yake, na pia katika kazi atendazo hapo kiwandani. Wakati mtu anapohitaji kitu fulani anakuwa na mvuto wa hulka yake kama mtu na si lazima mahitaji yake yaonekane ni muhimu au yakubalike na mtu mwingine. Vile vile, ni lazima kutambua kuwa kina cha kuhitaji kitu fulani kinatofautiana kati ya mtu mmoja hadi mwingine. Tofauti hizi zinatokana na ukweli kwamba hata mapacha pia wana sehemu fulani ya umbo, uwezo, utashi, akili, na mengine mengi yanayotofautiana.

TABAKA ZA MAHITAJI YA BINAADAMU.

1. *Afya:*

Ili binaadamu aishi kwa raha na furaha, anahitaji

afya. Afya ni kitu muhimu sana na ili mtu aweze kutenda kazi zake vizuri, Mashirika yote hayana budi kufahamu umuhimu wa wafanyakazi wao kuwa na afya bora. Mashirika haya yahakikishe kwamba mahitaji muhimu ya kumfanya mtu awe na afya bora yanatimizwa. Haya ni pamoja na chakula, vinywaji, mapumziko, nyumba, na michezo. Hali kadhalika humo viwandani mna madirisha ya kutosha, mwanga, maji ya kunywa, na migahawa. Na kwa jumla hali huwa nzuri ili wafanyakazi wapende kufanyia kazi humo viwandani.

2. *Uhusiano na Wenzie.*

Kwa hali yake, binaadamu anahitaji sana kuhusiana na binaadamu wenzie. Hivyo kama binaadamu anahusiana vizuri na binaadamu wenzie huridhika sana. Hali kadhalika, katika kiwanda watu wanapokutana katika mgahawa wao huamkiana, hujadiliana mambo mengi yanayohusu kiwanda chao; na pia uhusiano huu huwepo wakati wa michezo na kadhalika. Hivyo binaadamu anahitaji sana kuhusiana na wenzake katika maisha yake yote anapokuwa kazini. Binaadamu hufanya kazi yake vizuri zaidi kama ushirikiano wake na binaadamu wenzie ni mzuri. Uhusiano wa binaadamu na wenzie tunaweza kuuchambua ifuatavyo:-

(a) *Haja ya Kuwa Mmojawapo:*

Binaadamu siku zote anapenda kuwa ni mmojawapo wa wenzie, na kwamba anayo nafasi yake katika kikundi hicho. Akijifahamu kuwa naye ni

mmojawapo na kuwa anakubalika katika kikundi fulani, basi atashiriki kikamilifu katika shughuli zote za kikundi hicho. Hivyo Maafisa Utumishi hawana budi kufahamu ukweli huu na kuupangia mipango mizuri. Itakuwa si busara katika kiwanda, kwa mfano, kuweka mgahawa wa wakubwa na wadogo; kwani mpango wa namna hii unajenga vikundi katika viwanda na wakati huo huo, kila kikundi kina wasiwasi na kikundi kingine. Panapokuwapo na mgahawa mmoja kwa wote, wafanyakazi hujiona hasa kwamba nao, ni wafanyakazi ambao wanatambulikana kwamba wanaweza kupata nafasi ya kujadiliana kidharura na wakubwa wao baadhi ya matatizo muhimu na pengine kutoa mawazo muhimu katika kuendeleza ama kuimarisha baadhi fulani za kazi kwa kuchanganyika na wakuu wao. Wafanyakazi ndio watendaji, basi ifahamike kwamba wanafahamu matatizo zaidi ya wengine.

(b) *Hali ya Kujiona Maarufu:*

Binaadamu, kwa hulka yake, hupenda kujiona naye ni maarufu mbele ya wenzake. Hivyo, mfanyakazi apewe kazi ambayo inamtaka afikiri na kutumia uwezo wake wote wa kuitenda. Kwa hali yake, anapoimudu vizuri huridhika sana. Mfanyakazi akipewa kazi isiyohitaji ujuzi wowote au kazi ambayo ni ndogo mno, huifanya shingo upande.

(c) *Hali ya Kutaka Kufanya Kazi Vizuri:*

Binaadamu anahitaji kusifiwa anapoifanya kazi yake vizuri. Hivyo, Maafisa Utumishi lazima kuujua

ukweli huu na kuutumia ipasapo. Mfanyakazi anapofanya kazi, akilini mwake huwa na nia ya kupata sifa juu ya kazi hiyo. Hivyo kama anafanya vizuri basi ni wajibu asifiwe mbele ya wenziwe. Kitendo hiki humfanya ajisikie vizuri sana. Atashinda vizuri siku hiyo na usiku atakuwa anafikiria njisi ya kuongeza juhudi yake siku inayofuata ili afanye vizuri zaidi kuliko siku iliyopita. Kama mfanyakazi anasifiwa inavyostahili, wengine huona kuwa kazi ikiwa nzuri huonwa na kutambuliwa na wakubwa wao. Kitendo hiki kinawatia wafanyakazi wengine shauku ya kutaka nao wafanye vizuri pia. Hali kadhalika, kumsifia mfanyakazi anapofanya kazi yake vizuri kunaongeza ufanisi wa kazi kwani kila mfanyakazi atawania kufanya zaidi ya alivyofanya siku iliyopita.

(d) *Utu:*

Maafisa Utumishi wanapaswa kufahamu kwamba kila mtu anajipenda binafsi yake. Hivyo, kila mtu anataka kuheshimiwa na kupewa hadhi anayostahili. Mtu anayejipenda naye pia huwaheshimu na kuwapa hadhi watu wengine. Siku zote inatupasa tufahamu kuwa watu wengi wanapenda kujiona kwamba wanawekwa katika hadhi kubwa. Kila mfanya kazi anapenda aifanye kazi yake bila bughudha na anapofanya kazi yake, aifanye kikamilifu; na kwamba kazi anayoifanya inaonyeshwa wazi wazi uwezo wake wa uzalishaji mali, uongozi, na umilikaji shughuli zote za kazi na kadhalika. Binaadamu anapenda kufanya kazi yake vizuri kama nilivyokwisha sema.

Lakini pia, zaidi ya kufanya vizuri na kujipenda, mfanyakazi huridhika na ayatendayo si mbele za watu tu bali hata katika falagha. Hupenda kujiona anakua kimatendo. Kwa mfano kama mtumishi amepata mafunzo zaidi juu ya kazi yake, basi atapenda apewe kazi inayolingana na uwezo wake ama zaidi.

USALAMA.

Wafanyakazi katika ngani zote za utumishi wanataka kuwa na usalama; chochote kile kitakachoingilia katika usalama wao, watapambana nacho hadi mwisho. Usalama wa wafanyakazi tuugawe katika vifungu viwili ili tupate kuvijadili vizuri:

(a) *Usalama wa Mapato:*

Wafanyakazi wanataka kazi inayodumu na kuweka maslahi yao wanapokuwa wazee. Hivyo, wakati wote watu wanapoomba kazi, wao hujidadisi kutokana na matangazo na maelezo mengine ya ziada kama kazi zilizotangazwa ni za kudumu na zina maslahi mazuri wakati wa uzee wao ama wanapopatwa na balaa na kutoweza kufanyakazi tena au kwa muda mrefu. Hivyo, vitu kama akiba ya uzeeni, na malipo ya kustaafu na maslahi mengine, ndivyo vitu ambavyo watu huvitazama kabla ya kujiunga na kiwanda ama shirika lolote.

(b) *Usalama wa Mawazo:*

Mfanyakazi anahitaji kuwa na imani akilini mwake

ili aweze kutekeleza kazi zake kikamilifu. Mfanyakazi ambaye hana imani na baadhi na vitu fulani fulani ambavyo, labda kwa hali yake hawezi kuvieleza wazi wazi, utendaji wake wa kazi utakuwa na matatizo. Hapa napenda kuwahadharisha Wakuu wa kazi kwamba wasiweke mazingara ambayo yanaweza kuonewa mashaka na wafanyakazi, kwani yanaweza kudhoofisha utendaji wa kazi kwa jumla. Mfanyakazi anapenda kujiona kwamba anao uwezo wa kuyakabili matatizo yake kwa akili, uwezo na kwa urahisi zaidi. Hivyo, anapenda pia ajione kuwa anaweza kutatua matatizo ya baadae katika kazi yake ambayo yanaweza kusababishwa na mabadiliko mengi yanayotokea siku hizi duniani. Anapenda kutendewa haki na wakuu wake. Kwa jumla, vitendo au tabia ya mfanyakazi iwe nzuri au mbaya, inahusiana sana na yale alioona ama kumpata siku zilizopita.

Matatizo ya binaadamu yanatofautiana toka mtu mmoja hadi mwingine; hivyo, ni lazima kutumia mbinu na njia tofauti katika kutatua matatizo ya watu mbali mbali. Watu wengine wana tabia ya kujionyesha ama kujikweza wakati watu wengine wanaweza kuwa wanafahamu mengi na kuwa na shauku ya kuyasema lakini wasiyaseme, na ambavyo kuna wengine ni wasemaji mno. Wapo wengine ambao hukasirishwa upesi; wengine hawajali hata wakikasirishwa. Tabia za watu tofauti lazima zisomwe na Maafisa Utumishi ili wapate kuwafahamu wafanyakazi wao barabara; ndiyo njia pekee ambayo itawawezesha Maofisa hawa kuwatatulia matatizo wafanyakazi wao.

SURA YA NNE

MUUNDO WA UTENDAJI KAZI

Baada ya kuangalia baadhi ya hulka muhimu za binaadamu kwa jumla, sasa hatuna budi kujadili jinsi ya kutengeneza muundo wa kazi ambazo mfanyakazi anatakiwa azifanye ili kufikia lengo lililowekwa na shirika au kiwanda anamofanya kazi.

TAHADHARI.

Maafisa Utumishi lazima wafanye juhudi na subira kubwa wakati wanapounda utaratibu wa jinsi ya utendaji kazi. Utaratibu huo lazima uwe unaridhisha mahitaji ya wafanyakazi, na papo hapo, ukielekea kwenye lengo la kiwanda. Ili mfanyakazi aifanye kazi yake vizuri, hana budi awe ameridhika kiakili; yaani awe hana hofu wala wasiwasi juu ya kazi afanyayo. Hivyo, lazima yaepukwe mambo yote ambayo yanaweza kuleta mashaka kwa wafanyakazi, na kazi ambazo hazimuendelezi mtumishi kiakili au kimatendo, nazo lazima zipewe tu watu ambao ni wageni sana kazini ili wapate kupitia hatua zote tangu za chini sana. Kutokana na hayo, kazi za kurudiarudia, kazi ndogo ndogo, kazi zisizoeleweka, kazi zisizo manufaa au thamani, na kazi zisizobadilika

ni baadhi ya mambo yanayomfanya mfanyakazi kuikinahi kazi yake haraka mno. Hawezi kujivunia kazi ambayo inaonekana duni, na aendeleapo kuifanya kazi hiyo, hujiona hayuko salama kwa vile kazi hiyo yaweza kufanywa na yoyote na pia, haitumii akili nyingi. Akiwa katika hali ya wasi wasi namna hii, mfanyakazi hushindwa kuitumia akili yake vizuri na huanza kuchukia kazi hiyo na hatimaye kazi huzorota na matatizo yanaanza.

Wakati wa kuunda utaratibu wa utekelezaji wa kazi, Maofisa Utumishi ni lazima waangalie kwa makini jinsi wanavyoweza, ingawa kwa muda mfupi mfupi, kubadili fani ya kazi zile ambazo kimazingara hazibadiliki badiliki. Kwa kuunda vizuri kazi za namna hiyo zinaweza kuonekana zinabadilika kidogo. Maafisa Utumishi wanaweza kupanga ili wafanyakazi wazunguke zunguke katika visehemu mbali mbali humo kiwandani ili kuwapa nafasi ya kufanya kazi nyingi tofauti, au ni wapi anahitaji kufanya bidii zaidi ya kujifunza ili ajue kazi fulani.

Kupanga muundo mzuri wa utendaji kazi kunaweza kufanikiwa vizuri kama vitu muhimu vitachunguzwa kwa makini na kufanyiwa utafiti nadhifu. Kuna baadhi ya mambo ambayo ni lazima yatiliwe maanani wakati wote wa kutengeneza muundo wa kazi: Lazima kufahamu kinaganaga misingi ya shirika unamofanya kazi, lengo lake na yale yote yanayoambatana na kuwepo kwake. Ufahamu kama mitambo iliyopo inahitaji watu wenye ujuzi maalumu, kama waliopo hawana ujuzi huo, basi ujue ni jinsi gani utafanya waelimishwe. Ufahamu sheria za wafanya-

kazi nchini kikamilifu. Vyombo vilivyowekwa na sheria katika shirika lako ili vyombo hivi viwe vinatumiwa kikamilifu inapokuwa lazima. Ufahamu uwezo wa wafanyakazi katika sehemu mbali mbali ili uwapange wafanyakazi kufanya kazi zinazolingana na uwezo wao. Kama ni watu wenye sifa fulani, muundo wako ukusaidie kukuelekeza jinsi namna na mahali utakapowapata.

Siku zote lazima utilie maanani mahitaji ya binaadamu. Utafakuri kuwa yapo mahitaji ya lazima na yale yanayokuja baada ya yale ya lazima kupatikana na mvuto wake kwa watu. Huna budi kuonyesha katika muundo wako jinsi kazi zitakavyo shirikishwa na kutegemeana ili kufikia lengo lililowekwa na shirika ili kuweza kulipia gharama za lazima kama vile, mishahara, mafuta, vyombo vinavyoharibika, malipo ya uzeeni, na maslahi mengine mengi ya wafanyakazi. Kiwanda hakinabudi kupata faida ili kiweze kuhudumia yote haya na inayobaki kufanyia upanuzi.

Muundo wa utendaji kazi ni budi kutilia mkazo kazi ambazo hutoa mafunzo na ambazo huweza wakajifunza kitu kipya. Hii hutia sana ari ya moyo. Hali kadhalika, hupunguza gharama za mafunzo kama elimu hiyo ingelitolewa nje ya mahali pa kazi. Muundo wa namna hii unawawezesha wafanyakazi kufahamu vyombo vingi vipya na vya kisasa na jinsi ya kuvitumia.

Wakati wa kupanga muundo wa ufanyaji kazi, lazima kuwe na tasmini ya kazi kwa sababu kazi inapofanywa hainabudi ihakikishwe ili kuona kama

kweli ilivyotendwa vinalingana na lengo la kiwanda na kwamba ina thamani ya kuweza kuuzwa duniani bila shida.

Badala ya kuwapima wafanyakazi kwa kufuata tabia yao tu, Maafisa Utumishi hawana budi pia kuangalia uaminifu, utashi, ari, na udadisi wa kutaka kujua kazi ifanywe vipi. Mambo haya lazima yatiliwe maanani wakati wa kupanga muundo wa utendaji wa kazi. Nivizuri kudadisi na baadae kuitenda kazi vile inavyotakiwa kuliko kuitikia tu na baadae kuifanya kazi vibaya. Hivyo, watu wanapodadisi wasieleweke kuwa ni wabishi tu. Kila kazi ina lengo lake na wafanyakazi lazima waangaliwe kama wanafikia malengo hayo; hivyo kama mfanyakazi amefikia malengo yaliyowekwa, basi mfanyakazi huyo anaelekea kukubalika katika shughuli za kazi. Kufuatana na hayo, Maafisa Utumishi lazima waweke kima ambacho wafanyakazi watatakiwa wafikie. Kuwafanyisha kazi holela hakusaidii katika kazi yao na matatizo hayawezi kuepwa.

Kwa vile mfanyakazi anayo matatizo yake, lazima Maofisa Utumishi wayatilie maanani wakati wanapopanga muundo wa utendaji wa kazi. Lazima waonyeshe wazi wazi njia ambayo mfanyakazi atapitia katika kazi yake na kufikia ngazi ya juu zaidi. Jambo hili linapokuwa wazi linamsaidia na kumtia motisho mfanyakazi kutenda zaidi kwani anajua akifanya bidii atapanda.

Tulipozungumzia kuandaa kama kazi moja muhimu sana ya Afisa Utumishi, tulieleza njia mbali mbali

na mbinu ambazo zinaweza kutumiwa katika uandaaji. Lakini ili kuona na kuthibitisha kwamba uandaaji ni mzuri ama hapana muundo wa utendaji wa kazi unaweza kututhibitishia. Muundo wa utendaji kazi ni sehemu moja ya sehemu nyingi za uandaaji; hivyo muundo mzuri wa kazi unaweza kuwa ni mkaguzi wa uandaaji. Kazi iliyoandaliwa vibaya lakini muundo wake wa kazi za kila siku, juma, mwezi au mwaka ni mzuri, basi ubaya huo wa uandaaji unaweza kuonekana mara moja na hatua muhimu zikachukuliwa wa kurekebisha pale palipo potoka badala ya kurudia nyuma na kuutupia macho uandaaji mzima. Kazi hiyo inaweza kuwa ngumu mno na pengine kuharibu shughuli zote. Basi, kila kazi haina budi kuwa na muundo rahisi, unaoeleweka, unaoweza kuaminika, na unaokubalika.

Mahali popote pa kazi, ushauri ni kitu cha lazima. Kwa hiyo muundo mzuri wa utendaji kazi lazima utoe nafasi ya kupeana mashauri kati ya Maafisa Utumishi na wafanyakazi wengine kuhusu namna ya kuinua hali ya kazi. Shauri hili linaweza kuwa zuri sana kama litatolewa na sehemu zote mbili. Licha ya wafanyakazi, wanafunzi wengi waliopo katika mashule na vyuo mbali mbali hawana habari kamilifu juu ya nafasi za kazi katika mashirika ya Umma na serikali. Hivyo shauri linasaidia sana kuelimisha na pia kueneza umuhimu wa shirika lenu. Inawezekana baadhi ya wafanyakazi wanazorota katika kazi zao, shauri ni jambo zuri sana ili Maafisa Utumishi wapate kufahamu kiini na hatimaye kuwasaidia ili kuongeza uzalishaji mali.

Nimekwisha eleza kwamba Maafisa Utumishi lazima waweke kipimo cha kazi kwa wafanyakazi ikitegemea, muda wa kazi, ujuzi, elimu, na mengine mengi; hivyo, kama mfanyakazi ambaye ujuzi wake unajulikana na anaonekana kuwa kazi anayotenda haifikii ujuzi wake, basi shirika na chama cha wafanyakazi vinahusika, na Afisa Utumishi afahamu ni nini sababu kwa kuwa vitendo namna hii vinaweza kuwa chanzo cha migogoro. Ili kuweza kupata ujuzi wa wafanyakazi mbali mbali, ni lazima kuweka kumbukumbu za kazi zao kila siku ikiwezekana.

Nimeeleza hapo mwanzoni mwa kitabu hiki kwamba shughuli za Afisa Utumishi siku zote zinatakiwa ziwe ni zile zinazosaidia na kuharakisha ufanisi katika kutenda kazi ili kufikia malengo yaliyowekwa na viwanda au mashirika mbali mbali. Nimeeleza pia kwamba Afisa Utumishi anaweza kusaidia na kuharakisha juhudi ya wafanyakazi kama atazingatia shughuli zake za kimsingi ambazo ni pamoja na kupanga mipango ya wafanyakazi kiwandani, kuandaa shughuli zitakazo tekelezwa na wafanyakazi, kuwaelekeza jinsi na namna ya wanavyotakiwa•kutekeleza mipango iliyopangwa, na pia lazima aweze kumiliki shughuli hizo zote kikamilifu ili kuona kuwa mipango na malengo yaliyowekwa yanafanikiwa kama ilivyokusudiwa.

SURA YA TANO

KAZI ZA KIINI ZA AFISA UTUMISHI

Pamoja na shughuli za msingi, Afisa Utumishi anazo shughuli nyingine muhimu sana ambazo kwake ndivyo viini hasa vya kazi yake hiyo. Afisa Utumishi anaweza tu kufanikiwa katika kazi yake kama viini vya kazi yake anavijua na kuvitumia kikamilifu kama inavyotakiwa. Viwanda vingi ambavyo vimepatwa na balaa ni kwa sababu ya Maafisa Utumishi kuto-vitumia viini hivi kwa sababu hawavijui ama wanavijua lakini wanavipuuza.

Dunia yetu inabadilika kila siku kisiasa, kiuchumi, kiutamaduni, kiufundi na kadhalika. Mabadiliko haya yanamtaka Afisa Utumishi kujiweka tayari kila siku ili aweze kukabiliana nayo kitaalamu katika kazi yake. Hii ina maana kuwa siku zote Afisa Utumishi atapaswa kujielimisha ili aweze kukabiliana na mambo mengi yanayotokea kiwandani pake ambayo yanasa-babishwa na mabadiliko ya dunia. Ili kujielimisha kwake kuwe na uhusiano na kazi yake, kwanza lazima afahamu ni mabadiliko gani muhimu yanayo-tokea duniani; ajifunze sababu za mabadiliko hayo kama vile bei ya petroli kupanda duniani, upungufu wa nafaka na matokeo yake katika bei na mahitaji

ya binaadamu. Baada ya kujielimisha ndipo anapoweza kuzitekeleza kazi zake za kiini kwa mafanikio makubwa.

Kazi za kiini za Afisa Utumishi ni kuajiri, kuendeleza wafanyakazi, kuwalipa mishahara ya halili na kuwapa huduma muhimu. Maafisa Utumishi wengi wanafikiria kazi yao ni ile ya kuajiri watu na kusikiliza malalamiko yao na shida mbali mbali. Hawana habari kabisa kwamba wanapaswa kuwaendeleza wafanyakazi wao kwa kuwapatia ujuzi zaidi wa kazi zao ili wazimudu kazi hizo vizuri zaidi. Pia hawajishughulishi kufahamu mabadiliko ya dunia na matatizo yake ili washauri juu ya mishahara inayopaswa kulipwa na kwamba wafanyakazi ili wakifanyie kiwanda kazi nzuri lazima nao wahudumiwe ipasavyo. Kwa sababu kazi hizi za kiini ni muhimu sana kwa Afisa Utumishi, lazima tuzichambue moja moja ili tupate kuzifahamu vizuri na jinsi ambavyo tunaweza kuzitumia katika viwanda mbali mbali.

1. *Kuajiri:*

Kabla ya Afisa Utumishi kutangaza nafasi za kazi kiwandani kwake, kwanza itampasa afahamu mambo yote ambayo yanahusu nafasi hizo anazotaka kuzitangaza. Itampasa aichambue kazi hiyo ili aifahamu kinaganaga kazi hiyo ni kazi ya namna gani kuhusu itakavyotendwa, rahisi na isiyogharimu pesa nyingi; ayaweke hayo akilini mwake wakati wote ili wakati wa kuajiri ukifika ajue kuwa kila anachofanya ndicho kile hasa alichokusudia. Lazima afahamu idadi ya wafanyakazi anaotaka kuwaajiri katika sehemu mbali

mbali za kiwanda. Hali kadhalika, itampasa kufanya ufafanuzi mzuri juu ya elimu, ujuzi, na muda wa kazi wa hao anaotaka kuwaajiri. Yampasa ajue watu wa aina hiyo atawapata wapi kwani asipofanya hivyo na kujua kwa yakini sehemu ambako wanaweza kupatikana basi mpango wake unaweza ukashindwa.

Itampasa pia atafakuri njia atakayotumia kuchagua wafanyakazi anaowataka na sababu ya kuchagua njia hiyo. Kama ni juu ya ufundi wa aina fulani, basi pengine ataona ni heri kutoa majaribio na kama si ufundi basi anaweza kuchagua njia nyingine ambayo itamfaa. Wakati wa kufanya haya yote, lazima kutilia maanani muundo wa kazi kwani ndio utakaomuwezesha kujua ni kazi za aina gani mtu anaetaka kumwajiri atatakiwa kuzifanya wakati atakapoajiriwa. Ndipo atakapompima uwezo wake katika sehemu hizo zote wakati wa maulizo.

(a) *Matangazo:*

Waajiri wanatumia njia kadhaa kutangaza nafasi za kazi walizonazo. Kama nilivyosema, Maafisa Utumishi nao lazima wajue watu wanaokusudia kuwaajiri watapatikana wapi ili njia bora zaidi ipate kutumika katika kutangazia nafasi hizo. Hivyo njia ambazo zinatumika sana katika kutangazia ni Magazeti. Njia hii ni nzuri sana kwa sababu inawafikia watu wengi sana. Mashirika mengine yanatumia maajenti ili kuwatangazia kwa niaba yao katika nchi ile na hata katika nchi za nje. Njia nyingine ni ya kuteua kati ya wafanaykazi waliopo na kuwabadilisha kazi ili mradi tu wakionekana wanaziweza. Sehemu nyingine

muhimu ya kupata wafanyakazi ni mashuleni na vyuoni, Waajiri wengine hutumia njia ya Leba; hutuma nafasi zao kwenye ofisi ya leba, na kupatiwa wafanyakazi kutoka huko. Wengine hutumia vyama vya wafanyakazi–kama vile chama cha "Seamen" hapa kwetu hutumika sana kuyapatia mashirika ya meli wafanyakazi wanaowataka. Wengine huwapata watumishi wao kwa njia ya kuwaazima kama vile shirika fulani kuomba labda mwalimu kwa muda fulani na halafu kumrudisha kwenye wizara yake.

Njia nyingine inayotumika sana ni ile ya kuwapata wafanyakazi wanaotembelea viwanda vyao wenyewe bila ya kuona matangazo popote. Njia hii inatumika sana na ni njia rahisi sana kwa mashirika kwa sababu hawapati gharama za matangazo au malipo ya namna yoyote wakati kazi hiyo inapofanywa na shirika lingine kwa niaba yao.

Ingawa njia hii ni rahisi, lakini si njia nzuri sana kwa sababu ingawa inaweza kufanywa vizuri na kwa moyo safi lakini inawatia mashaka sana baadhi ya watu kwamba huenda upendeleo wa aina fulani upo. Mahali njia hii inapotumika sana, hiyo hufanywa na Afisa Utumishi peke yake.

(b) *Maulizo:*

Baada ya kupokea maombi, wale wanaoonekana kuwa na sifa zinazohitajika huandikiwa barua za kuwaita ili kuulizwa au kupewa majaribio yanayohusiana na kazi walizo ziomba. Shabaha kubwa ya maulizo na majaribio ni kubadilishana mawazo ama mawasiliano kati ya kikundi cha watu wanao waki-

lisha mwajiri na wanaotaka kuajiriwa. Hivyo kwa kifupi, shabaha yake kubwa ni kutoa na kupokea habari ili kuweza kuamua ni nani anafaa.

Maulizo yako tabaka nyingi kama vile kumdadisi mfanyakazi aliye andika barua ya kuacha kazi ili kutaka kujua kama ana sababu maalumu ya kuacha kazi. Pengine mtu ambae ndio kwanza ameajiriwa hivyo muajiri anazungumza naye ili kumfahamisha yale yote ambayo ni muhimu katika kiwanda hicho, au yanaweza kuwa maulizo ya kumpa faraja mfanyakazi ambae amepatwa na mkasa; yanaweza kuwa maulizo ya kumweleza mfanyakazi ambae kazi yake inazorota ili afahamu kuwa uvivu wake ni hasara kwake, kwa kiwanda, na taifa kwa jumla. Ingawa aina za maulizo viwandani zipo ny.ingi sana lakini hapa tutazungumzia kwa kirefu aina moja tu ya maulizo–nayo ni ile ya mtu aliyeomba kazi ili aajiriwe.

Kabla ya kuendesha maulizo ni lazima kufanya matayarisho muhimu ili kufanikisha shughuli hiyo. Afisa Utumishi lazima afahamu wazi shabaha ya maulizo anayotaka kuyaendesha.

Lazima afahamu njia atakayotumia katika kufakia shabaha zake. Lazima kujielimisha ipasavyo na kuwa na habari zote zinazo muhusu anaeulizwa.

Katika maulizo ya kuingia kazi, uamuzi lazima ufanywe juu ya shabaha maalumu za maulizo. Yale yanayo ulizwa yasiwe yanaingiliana sana. Hii ina maana kwamba si lazima kurudia kila habari ambayo imeelezwa na mwombaji katika ombi lake, bali vitu

muhimu tu kama vile kutaka kujua elimu, ujuzi, tabia, maoni, maelezo na mabadiliko ya mazingara ni kuulizwa. Njia ya kutumia ili kufikia kwenye shabaha za maulizo ni lazima iwe wazi sana ili njia hiyo itumike katika kuwekea habari muhimu ziweze kukusaidia wakati wa kuamua kama anafaa au hafai.

(c) *Kuandaa chumba cha maulizo:*

Chumba cha maulizo lazima kiandaliwe vizuri ili kiweze kuridhisha akili na mwili wa muulizwaji. Chumba hicho lazima kiwe katika hali ya falagha na kuridhisha ili wakati wa maulizo pasiwe na usumbufu kama vile simu au watu kuingia ingia chumba hicho wakati huo; kisiwe na usumbufu wa aina yoyote. Unapouliza lazima umweke muulizwaji katika hali ya raha na pasipo na wasi wasi wowote. Si vizuri kuanza kwa kuuliza maswali moja kwa moja ambayo yanahusiana na maulizo; badala yake, umfariji muulizwaji kwa kumpa maneno ya faraja ya kumkaribisha asiwe na woga na kuona kwamba hapana la ajabu. Baada ya hapo sasa ndipo unapoweza kuendelea. Ni lazima mwanzo hasa wa shughuli zenyewe utambulike ili muulizwaji awe tayari.

(d) *Namna ya kuendesha maulizo:*

Jinsi ya kuendesha mazungumzo ni muhimu sana. Hapa ndipo tunapoweza kupata habari zote tunazo zihitaji kutoka kwa mwombaji kazi nasi ndipo tunapoweza kumpa yale muhimu anayoyataka. Zipo mbinu nyingi sana ambazo zinatumiwa, lakini ni

heri sisi kuzungumzia zile chache muhimu katika shughuli yenyewe kwa jumla.

(e) *Kuonyesha mapenzi na heshima:*

Muulizaji anayependa kuzungumza na watu vizuri kwa heshima na utaratibu na ambae anaonyesha kwamba anawajali, atapata mengi kutoka kwao kwa sababu amefyeka barabara kwa wengine kupita. Hapana haja ya kuzungumza mengi ambayo hayana uhusiano na shughuli hizo. Kufanya hivyo kunaweza kuwatia uoga waulizwaji na wakaanza kujiona duni. Wanapokuwa katika hali hiyo ya uoga hawawezi kujieleza vizuri.

Maswali unayo uliza lazima yawe yanamtia muulizwaji moyo wa kuzungumza zaidi. Kwa mfano badala ya kumuuliza kama hapo zamani alipokuwa anafanya kazi katika kiwanda fulani aliwahi kugombana na msimamizi wake, ni vizuri kumuuliza ni msimamizi wa aina gani angelipenda kufanya nae kazi na kwa nini angelimpenda msimamizi wa aina hiyo. Maswali ambayo majibu yake ni 'Ndiyo' au 'Hapana' lazima yaepukwe kwa sababu hayawezi kukupa mwanga unaoutaka kumuhusu unae muuliza. Maswali yanayo elekeza na yale yanayotaka msimamo wa mtu ni lazima yaepukwe. Wakati wote hakikisha kwamba anaye ulizwa ndie anaye zungumza.

Wakati wote sikiliza kwa makini sana. Kama mtu anaona kwamba humsikilizi analazimika kutokupa habari zote muhimu unazozihitaji kwa sababu anaona kama unadharau ayasemayo. Huwezi kumdanganya

mtu kuwa unasikiliza; yeye atatambua mara moja kama kweli unasikiliza ama sivyo.

(f) *Kufunga maulizo:*

Maulizo yanapokwisha lazima ifahamike kuwa yamekwisha kwa sababu waomba kazi wengi huwa hawajui kuwa shughuli sasa imekwisha. Hawapendi kujiaibisha kwa kufikiria kwamba maulizo yamekwisha wakati bado yanaendelea, au kukaa mno na kuambiwa sasa mambo yamekwisha unaweza kwenda.

Ili kumuonyesha kuwa shughuli imekwisha, unaweza kuweka kalamu chini, ukasukuma kiti chako nyuma, na kusimama; au unaweza kufanya vitu vingine vingi vitakavyo onyesha mwisho wa maulizo. Anae ulizwa asiachwe anaelea hewani, akijidadisi kama kuna kingine kitatokea. Lazima kumweleza hatua ambazo zitafuatwa hapo baadae.

(g) *Tasmini:*

Mlango unapofungwa baada ya muulizwaji kutoka, muulizaji lazima mara moja aanze kumhakiki muulizwa kwani habari zake zote zingali anazikumbuka vizuri. Kama hakuandika chochote, basi hana budi sasa aandike kumbukumbu. Njia yeyote ile ambayo ameitumia lazima iendelezwe na kumalizwa mara moja na uamuzi wa mara moja kutolewa kama mwombaji amefanikiwa au hapana.

2. *Mafunzo:*

Baada ya kutangaza kazi zilizopo kuwaita waombaji kwa maulizo, kuwachagua na kuwaweka katika

kazi, ni lazima kuwapa mafunzo ili wapate kufanya kazi zao vizuri.

Mafunzo ni muhimu sana kwa wafanyakazi kwa sababu huleta ufanisi wa kazi. Mfanyakazi aliyefunzwa vizuri anaweza kuzalisha mali nyingi na kwa njia nzuri zaidi. Yeye hufurahia kazi yake wakati anapoona kuwa anaifahamu na kuifanya vizuri. Mfanyakazi aliyepata mafunzo mazuri juu ya kazi yake hahitaji usimamizi mkubwa kwani ujuzi wake unamwezesha kuifanya kazi hiyo bila mashaka. Anaweza akatumia njia nyingi na nzuri za kuifanya kazi. Ikiwa kazi fulani haiendi katika njia hii, basi atatumia njia nyingine na kuifanikisha kazi kama ilivyokusudiwa.

Kutokana na umuhimu huu, Maafisa Utumishi lazima wazingatie kuwa wafanyakazi baada ya kuajiriwa katika viwanda vyao, wapatiwe mafunzo ili wazimudu kazi zao vizuri zaidi.

(a) *Mafunzo Kiwandani:*

Mafunzo ya wafanyakazi yanaweza kutolewa kwa kutumia njia kadhaa. Njia mojawapo ni ile ya kuwapatia mafunzo wafanyakazi humo humo kiwandani. Njia hii ni rahisi kuitekeleza kwa sababu haihitaji mgawanyiko wa madaraka kati ya upande au idara inaoelimisha na msimamizi wa mfanyakazi. Mafunzo hufanywa na msimamizi ama mtu mwingine ambae ana ujuzi zaidi humo kiwandani. Hivyo, njia hii pia ni rahisi kuitekeleza kwa sababu hawahitajiki watu wengine zaidi kama vile waalimu au vifaa vya

kufundishia. Mfanyakazi anajiona jinsi anavyotenda na hivyo huongeza nia na motisho wa kujifunza ili kujua zaidi. Kwa ajili ya mazingara ya njia hii kwa vitendo zaidi inatia sana hamu na kuifanya njia yote kwa jumla kuwa rahisi inayotia motisho na ya vitendo.

Pamoja na kuwa rahisi, njia hii, hata hivyo inayo tofauti zake ambazo ni vizuri kuzitaja ili Afisa Utumishi anapotaka kutumia njia hii katika kuwaelimisha wafanyakazi kiwandani kwake aweze kuangalia baadhi zote mbili nzuri na mbaya. Inawezekana pia wakati mwingine mwangalizi hajui kufundisha na hivyo anaweza kutoa mafunzo kwa muda mdogo sana na pengine asitoe kabisa. Wakati mwingine anaweza asione umuhimu wa kuwafundisha walio chini yake. Hii inaweza kusababishwa na vitu vingi. Kitu cha mwisho ni kwamba yule anayefundishwa atajua yale ambayo msimamizi wake anajua na atatumia njia ile ile ya mkuu wake. Taratibu hii inamfanya mfanyakazi asijue zaidi ya yale anayoyajua msimamizi wake.

(b) *Mafunzo nje ya Kiwanda:*

Baadhi ya mashirika mengine yanazo shule za kuwafundishia wafanyakazi. Kama vile shirika la Afrika ya Mashariki wanayo shule yao huko Arusha. Kufanya hivi kunasababishwa na sababu nyingi ambazo zinaweza kuwa tofauti kati ya shirika moja na lingine.

Lakini, sababu ambayo inayohusu mashirika yote ni ile ya uongezekaji wa shughuli kiwandani mpaka msimamizi anakuwa hana wasaa wa kufundisha.

Shule za mashirika humfundisha mfanyakazi na anapohitimu mafunzo fulani humkabidhi kwa wakuu wake wa kazi. Faida ya mtindo huu ni kwamba mfanyakazi anayemaliza mafunzo katika shule ya namna hii anakuwa amewiva sana kwa sababu waalimu wake ni wajuzi wa vitu vingi, hivyo anakuwa amekusanya mengi. Ingawa mfanyakazi huyu huwa amewiva, lakini kwa sababu amechukulia mafunzo yake nje ya mahala pake pa kazi, mara nyingi ingawa yale aliyofunzwa huwa na uhusiano mahsusi na kazi yake, zinakuwapo tofauti ndogo ndogo ambazo hazikawii kurekebika.

(c) *Mafunzo ya Uteja:*

Njia hii ya kuwapatia wafanyakazi mafunzo inachanganya njia zote mbili za kutoa mafunzo kiwandani na ile ya kazini. Matumizi ya njia hii ni kwamba masomo hutolewa darasani, na yale yaliyotolewa darasani huenda yakafanywa kwa vitendo nje ya darasa. Kwa kweli njia hii ni nzuri sana kama itapangwa vizuri kwa sababu mtu anapomaliza mafunzo huwa na ujuzi barabara.

Inawapasa Maofisa Utumishi kufahamu kuwa nia ya mafunzo ni kuleta mabadiliko katika utendaji wa kazi kiwandani, hivyo wakati wafanyakazi wanapopewa mafunzo, misingi na mbinu zote za kufundishia lazima zitumike kama desturi. Wafanyakazi lazima watiwe motisho ili wapate ari ya kujifunza vizuri zaidi. Ripoti ya maendeleo yake lazima ifanywe ili wakuu wafahamu kama anafaidika na

mafunzo anayochukua. Lazima apewe mazoezi ya kutosha ili asije akawa mnadharia na akimaliza mafunzo hajui afanye nini kimatendo.

Ikiwa hafanyi vizuri basi ni lazima aambiwe ili afanye masahihisho muhimu anayostahili. Hali kadhalika, akiwa anafanya vizuri basi apashwe habari. Mafunzo yatolewe kufuata uwezo wao. Wasipewe mambo mengi ikiwa hawataweza kujifunza yote maana itakuwa kazi bure.

Maafisa Utumishi wengine wanaweza katika baadhi ya viwanda wakatakiwa kupanga au kufundisha wafanyakazi. Inakupasa kufahamu kuwa binaadamu ni watu tofauti kwa uwezo, kwa hiyo usiwachukulie sawa. Lazima ujifunze tofauti zao kiuwezo na kuwasaidia kutokana na hali zao. Ukiwasaidia, basi wao nao wataongeza uzalishaji mali, ajali hazitakuwa nyingi kwa sababu watazifanya kazi zao kwa uangalifu mwingi; hawatakuwa na tatizo la usimamizi; watakuwa na motisho na kuweza kuyamudu matatizo yeyote ambayo yanaweza kutokea kwa dharura na hapo kuiwezesha kazi kwenda vizuri bila matatizo yaliyo makubwa.

SURA YA SITA

KUPANDA VYEO WAFANYAKAZI

Nimeeleza kwamba baada ya kuwaajiri wafanyakazi wenye sifa na uwezo unaohitajika ni lazima Afisa Utumishi afanye mipango ya kuwaelimisha watu aliowaajiri ili waweze kufanya kazi zao vizuri na kwa wepesi zaidi. Nimeeleza pia faida nyingi zinazoweza kupatikana katika kiwanda ambacho kina mipango madhubuti ya kuwaelimisha wafanyakazi wake.

Wakati nilipo elezea juu ya hulka za binaadamu, niligusia kwamba mwanadamu, kwa hulka yake, anapenda kujiona akipanda na kufanikiwa katika shughuli zake za kila siku. Kutokana na ukweli huu, napenda kuongelea juu ya kuwapandisha vyeo wafanyakazi ambao kazi zao zinaonekana ni nzuri na kwamba wanao uwezo wa kuchukua madaraka zaidi. Naamini kuwa cheo hutunukiwa mtu kwa ajili ya kazi yake nzuri, muda wake wa kazi na dalili anazoonyesha za kuweza kubeba madaraka zaidi. Cheo si zawadi ya kazi iliyopita kwani mtu anapopata cheo mara nyingi mapato yake hupanda, hupewa madaraka zaidi na ni lazima awe nao uwezo wa kuyabeba madaraka hayo mapya. Waandishi wengi wa somo

hili la huduma za wafanyakazi wamelizungumzia jambo hili kwa kirefu sana na kwa sababu ya umuhimu wake wa kuwa moja ya hulka muhimu za binaadamu, yawapasa Maafisa Utumishi walifahamu vizuri. Napenda kuwatahadharisha kuwa lazima wawe waangalifu sana wakati wanapopandisha wafanyakazi wao vyeo kwa sababu jambo hili limesababisha maandikiano, malalamiko, na uzoroteshaji kazi katika viwanda vingi duniani. Hivyo swali muhimu ni kutafuta njia nzuri ili ziwe misingi ya kuwachagua watu kupandishwa vyeo. Zipo njia kadhaa zinazotumika na ningependa kujadili njia hizo ili kuwawezesha Maafisa Utumishi kuchagua njia moja, mbili au zote ili waweze kuzitumia viwandani mwao kufuatana na mazingara yao.

Katika kitabu hiki nitajadili njia tatu ambazo ndizo muhimu sana zinazotumika na kukubalika katika kupandishia vyeo wafanyakazi hapa duniani.

1. *Muda mrefu kazini:*

Kuwapa vyeo watu waliofanya kazi katika ngazi moja kwa muda mrefu zaidi kuliko wengine ni njia ambayo imekuwa inatumika katika karne nyingi sasa. Mfanyakazi hubadilishwa na kupewa kazi yenye madaraka na mshahara zaidi. Njia hii ni nzuri kwa sababu inamridhisha mfanyakazi aliyekuwa mbele kazini kuona anakumbukwa kwanza kuliko waliokuja nyuma yake. Njia hii pia ni rahisi kuitekeleza kwa sababu unachotakiwa kufanya ni kuangalia nafasi ngapi unazo katika ngazi ya juu. Kama zipo tano unaondoa watu watano walioanza

kazi mapema zaidi ya wenzao na unawapandisha cheo ili mradi tu umeridhika kwamba kazi zao kwa jumla zimekuwa zinaridhisha. Wafanyakazi wengi wanaikubali njia hii kwamba ni nzuri kwa vile inaahidi usalama wa wafanyakazi wa zamani. Mfanyakazi wa zamani zaidi siku zote anayo imani kwamba mara tu nafasi ikitokea basi yeye atafikiriwa kwanza.

Ingawa njia hii imekuwa inatumika kwa muda mrefu sana, wapo wanaoiona si njia nzuri sana kwa sababu si lazima mtu aliyefanya kazi kwa muda mrefu sana awe hodari kupita wote. Vile vile, njia hii inawavunja moyo sana wale wenye moyo na ari kutoonyesha ujuzi na uwezo wao wote kwa sababu wanajua kwamba hata wafanye kazi kiasi gani siyo wao watakaopandishwa vyeo bali ni wafanyakazi ambao wameanza kazi kabla yao. Watu wenye uwezo mkubwa huepa kiwanda chenye mtindo huu wakiogopa kwamba mpaka wale walioanza kazi mapema kabla yao wote wamepata vyeo ndipo nao wafikiriwe.

2. *Uwezo wa Kufanya kazi:*

Njia nyingine ya kupandisha vyeo ni ile ya kutazama uwezo wa mtu katika kazi atendayo na vile vile kama kuna dalili kuwa akipewa madaraka zaidi anaweza kuyamudu bila matatizo makubwa. Unaweza ukamfananisha mtu mmoja na watu wengine wote na halafu ukamweka pale anapostahili katika msururu wa wafanyakazi kadhaa wa daraja lile. Ukifanya hivyo hivyo kwa kila mtu, basi kila mfanyakazi atapata nafasi yake kufuatana na uwezo

wake na atapatikana wa kwanza hadi wa mwisho.

Inawezekana yupo mfanyakazi mmoja ambaye uwezo wake unafahamika, hivyo mlinganishe mtu huyu ili uone nani kati yao kamzidi mwenzie. Pia unaweza ukawa unafuata kwa makini utendaji wa kazi wa kila mtu na kumpa sifa za kazi kama anavyostahili; kwa mfano, kama kazi ni nzuri sana, nzuri kiasi ama mbaya. Njia hii inaweza kusaidia sana katika kuweka kumbukumbu maalum juu ya kila mfanyakazi.

Katika kutumia njia kadhaa za kuweka kumbukumbu za wafanyakazi ili kukuwezesha kutafuta ni nani apandishwe cheo, inafaa kufanya majadiliano na wafanyakazi inapowezekana ili kubadilishana mawazo na wafanyakazi kwa makusudi ya kufanikisha kazi kwa jumla.

Katika kufanya majadiliano ya ana kwa ana na wafanyakazi, Maafisa Utumishi wanaweza kutumia njia mbili katika kutekeleza jambo hili:

(a) *Majadiliano katika misingi ya mila:*

Maafisa Utumishi wanaweza kujadiliana na wafanyakazi wao katika njia ambayo ni ya kienyeji kabisa chini ya misingi ya mila–mahala po pote pale zipo mila ambazo zinatambulika na kukubalika na watu. Hivyo, Afisa Utumishi anaweza kuzungumza na mtumishi mmoja mmoja akimweleza kwamba katika kipindi fulani cha kazi, mfanyakazi huyo amekuwa anaifanya kazi yake vyema au la na kumpongeza kwa kazi nzuri ama kumtahadharisha ikiwa kazi yake katika kipindi hicho haikuwa nzuri. Hali kadhalika,

kama yapo manufaa au hasara yo yote itakayotokana na jinsi ya utendaji wake kazi pia atafahamishwa. Madhumuni ya kufanya majadiliano namna hii ni kuleta uelewano unaolenga kwenye mafanikio na ufanisi kazini kwani kama mtumishi amekuwa mvivu na kazi yake kuzorota anapoambiwa ukweli huo katika njia ya utaratibu na wazi atatafakuri uvivu na anaweza kufanya bidii sana hasa akiona au kufahamishwa kwamba asili ya kupitwa na mtu labda aliyekuwa chini yake ni sababu ya uvivu wake mwenyewe. Njia, hii ingawa imo katika misingi ya kimila, lakini inasaidia sana ufanisi wa kazi kwa vile mfanyakazi anajulishwa bila kufichwa kwamba ni vitendo vyake tu ambavyo vitamfanya afanikiwe ama hapana.

Ingawa njia hii ni nzuri lakini napenda kuwatahadharisha Maafisa Utumishi kuwa waangalifu sana wakati wanapozungumza na wafanyakazi hao. Ni lazima wanapotoa mifano ya vitendo fulani wawe na ushahidi maalum utakaowafanya wafanyakazi waone ukweli na wasihisi kuwa kuna aina yeyote ya majungu. Lugha yao lazima iwe nadhifu kwa sababu kama lugha haitakuwa ya utaratibu, yenye ukweli, huruma na upendo, maana ya majadiliano inaweza kupotoka na kutoelewana kukazuka. Nia ni kupunguza matatizo na sio kuzalisha mengine zaidi.

(b) *Majadiliano juu ya kazi:*

Majadiliano ambayo yanaelekezwa kwenye kazi inayofanywa na wala sio kuelekea kwenye watu wanaofanya kazi hizo, ni mazuri sana. Pamoja na

kuwa njia hii ni nzuri sana lakini kuitekeleza kikamilifu si rahisi kwa sababu njia yenyewe inataka muda mrefu wa kuchungua na kutazama, kukusanya, na kuhifadhi vizuri katika mpango bora habari zote zinazomuhusu kila mfanyakazi kiwandani.

Wakati mtu anapoitwa kwenye majadiliano, Afisa Utumishi lazima ahakikishe wakati wote kuwa majadiliano yao hayamwelekei mtu bali kazi inayotendwa; shabaha ya majadiliano haya ingawa ni ile ile ya kuleta ufanisi katika kazi lakini mazungumzo yawe upande wa matatizo ya kazi na utekelezaji wake wala kamwe si kwa yule anayetenda kazi hiyo. Njia hii humfanya Afisa Utumishi asitoe maneno au Kupokea maneno ya sifa au kashfa kwa mtu. Mfanyakazi haambiwi anavyoonekana mbele ya wakuu wake bali kazi ndiyo inayozungumziwa na kuona kama yapo mafanikio au hayapo. Njia hii haimfanyi Afisa Utumishi kutoa ahadi yoyote ile kwa mfanyakazi kama mfanyakazi atapata cheo au nyongezo. Kutokana na mazungumzo yao, hapo baadae kama yapo maslahi ni lazima yatokee baada ya kufanywa tasmini inayotokana na utafiti ambao ulikuwepo katika majadiliano yaliyoendeshwa.

Njia hizi mbili ni mojawapo ya hatua zinazotumiwa katika kutafuta ni nani anastahili kupandishwa cheo kutokana na ujuzi wake. Lakini, Maafisa Utumishi wanao uwezo wa kuamua mambo ambayo ni wazi. Kwa mfano, kama umefanya majadiliano na watu wawili na baada ya kuhakikisha umeona kuwa watu hao wana uwezo sawa, basi kama nafasi yako ni

moja utampandisha cheo yule mwenye muda mrefu zaidi kazini.

3. *Mitihani:*

Tumezungumzia njia mbili zinazotumika kupandishia wafanyakazi vyeo. Ile ya mtu kuwa na muda mrefu katika kazi fulani, na nyingine ya uwezo wa mtu kufanya kazi vizuri zaidi. Katika njia zote hizi pia tumeona jinsi wale wanaopandishwa vyeo wanavyoonyesha dalili za uwezo wa kuchukua madaraka zaidi.

Sasa hebu tuangalie njia nyingine ambayo inatumika sana hapa duniani. Njia hii ni ile ya mitihani. Katika viwanda, kumpandisha cheo mtu kwa njia ya uwezo wa mtu huyo kufanya kazi vizuri zaidi wakati mwingine huleta manung'uniko. Waajiri wanaotumia njia hii lazima wawe waangalifu zaidi kuepuka lawama kwamba kuna aina yeyote ya upendeleo. Njia ya mitihani ni nzuri kwa sababu kama mtu anajua kazi yake vizuri, basi anaweza kuieleza kazi hiyo barabara katika maandishi. Njia hii imewavutia vijana wengi wenye uwezo, ingawa, kwa watu waliofanya kazi kwa muda mrefu hawaipendi njia ya mtihani kwa sababu wao wamefikia kilele cha kuweza kujifunza zaidi na kwa haraka. Wao wanalalamika kwamba kijana, ingawa haijui kazi yake sawa sawa, anaweza akajifunza na kupasi mtihani. Kwa kweli, njia hii ni ya pekee inayoweza kutumika kuchuja wale walio bora zaidi ya wengine. Lakini, Maafisa Utumishi mara zote wachague njia ambayo ni nzuri kimazingara na ambayo inakubalika.

Kama mlivyoona kila njia ambayo inatumika ina aina fulani ya hitilafu, yaani hakuna njia ambayo ni bora zaidi bila kuwa na uwezekano wa dosari. Kwa sababu ya dosari ambazo zinaweza kutokea hapa, ndipo Maofisa Utumishi wanapotakiwa kuhifadhi vizuri kumbukumbu zote za wafanyakazi wao za wazi na za siri.

Pia, wachunguze sana na kuweka rekodi nzuri zenye kuaminika za wafanyakazi wao ili wakati unapofika wa kuwafikiria kuwapandisha vyeo, kumbukumbu na rekodi hizo ziweze kutumika kikamilifu katika kusaidia kuongoza juu ya ni nani anastahili kupanda na kuwa ngazi gani, na nani hastihili. Kama kazi za kuhifadhi maandishi yao zitafanywa vizuri basi hapatakuwa na manung'uniko.

Tumejadili njia tatu muhimu ambazo Maafisa Utumishi wanaweza kuzitumia katika kuwapandisha vyeo wafanyakazi. Tumeona wazi kwamba njia hizo zinatumika na kukubalika duniani pote ingawa si kila shirika na makampuni yanatumia moja, mbili, ama njia zote tatu kufuatana na mazingara ya kiwanda chenyewe. Lakini pamoja na njia hizi zinazokubalika, Maafisa Utumishi wanapaswa kujiuliza maswali mengi zaidi ili wawe katika hali nzuri zaidi wakati wanapotoa uamuzi wao. Lazima wajiulize ni nani hasa anapaswa na anastahili kupandishwa cheo.

Yawapasa wajiulize; kama mtu amefanya kazi katika sehemu fulani kiwandani kwa muda mrefu zaidi kuliko wengine, anao ujuzi wa kutosha kupewa madaraka zaidi na hana ripoti ya uvivu au ukaidi; je hii inatosha kumfanya mtumishi huyo kupewa

cheo? Pia kama mtu anao ujuzi mkubwa wa kazi yake baada ya kupata mafunzo ya msasa hapo hapo kiwandani au nje na kwamba uwezo wa kazi yake katika sehemu hiyo haulingani na wa mtu mwingine, je hii pia inatosha kumpandisha cheo?

Na pengine swali la mwisho ambalo wanapaswa wajiulize Maafisa Utumishi ni kama kweli kijana aliyepasi mtihani na kumaliza muda anaotakiwa kufanya kazi katika ngazi moja kabla ya kwenda ngazi nyingine umekwisha; je, naye anapaswa kupandishwa cheo kutokana na kupasi kwake mtihani?

Maswali haya ni lazima kujiuliza ili kupata mwanga zaidi juu ya wafanyakazi. Mtu anapopandishwa cheo kazi na madaraka yake hubadilika kwa namna fulani hivyo kama mtu atahitajiwa kupata elimu zaidi, basi hata kama amekaa kwa muda mrefu katika ngazi hiyo kuliko wenzie, mpango wa kumuelimisha ufanywe kwanza na baada ya kuipata elimu inayotakiwa ndipo apandishwe cheo. Sasa hivi, hapa Tanzania kwa mfano, siasa yetu inaelekea kwenye ujamaa na kujitegemea. Kama mfanyakazi anaweza kufanya kazi yake vizuri lakini haamini juu ya misingi ya siasa yetu, mtu huyu hafai kupandishwa cheo kwa sababu akipata madaraka zaidi anaweza kutumia nafasi hiyo kudhoofisha jitahada ya kujenga ujamaa na kujitegemea. Vile vile Maafisa Utumishi wawe wanajiuliza kama mfanyakazi kweli ni mwaminifu kwa wakuu wake wa kazi, kazi yake, na pia kwa wafanyakazi wenzie. Si vizuri, na ni hatari sana, kumpandisha cheo mtu aliyepasi mtihani au kufanya

kazi nzuri sana wakati mtu huyo si mwaminifu. Anaweza kutumia nafasi ya ngazi yake mpya kuendeleza unafiki wake.

Zaidi ya yote haya zipo ngazi nyingine ambazo zinamfanya mtumishi fulani kufikia katika uongozi. Hapa licha ya muda mrefu kazina, uhodari wa kazi au kupasi mtihani, lazima Maafisa wa Utumishi wachunguze kuwa kweli mtumishi huyo anazo sifa za uongozi. Mtu wa namna hiyo lazima aonyeshe kuwa hana upendeleo, woga au fitina. Mtu huyu lazima awe thabiti katika yote asemayo na kuwa hapendi kusikiliza uongo; awe hana tabia ya kuwa mpelelęzi wa wafanyakazi chini yake na kuwa hana kigeugeu. Baada ya kuchunguza haya yote ndipo mtu apewe cheo kinacho ambatana na uongozi. Kwa jumla, mtu huyo ni lazima aonyeshe kuwa anazo sifa za uongozi bora zinazotakiwa.

SURA YA SABA

MALIPO

Wafanyakazi ni binaadamu ambao wana matatizo na shida zao ambazo hazikomi hadi mwisho wa maisha yao. Pia wakati tulipoongelea juu ya hulka yake tumeona jinsi anavyopenda kulipwa ujira wa haki ambao unalingana na jasho lake analolitoa kiwandani. Kwa kuyajua haya yote Maafisa Utumishi lazima wakadirie mishahara ya halali.

Wakati shirika linapopanga mishahara ya wafanyakazi wake ni vigumu kufahamu mara moja nani alipwe kiasi gani kwa mwezi, isipokuwa makadirio yanawezekana baada ya kufikiria mambo kadhaa. Hivyo Maafisa Utumishi ni lazima wafanye udadisi wa kutosha juu ya vitu vingi kabla hawajawashauri wakuu ni mishahara gani ilipwe kwa wafanyakazi.

Kwanza itawapasa waangalie mahitaji ya kiwanda juu ya wafanyakazi wenye ujuzi wa aina fulani kama kiwanda kinawahitaji kwa wingi wajiulize: je, wanapatikana kwa wingi na wapi? Kama watu wenye ujuzi wa namna hiyo hawapo kwa wingi, basi lazima Afisa Utumishi afikirie mishahara ambayo inaweza kuwavutia ili wajiunge na kiwanda hicho. Lazima

afahamu kuwa watu wa namna hiyo wanalipwa kiasi gani na viwanda vingine kwa wakati huo ili asije akapendekeza mishahara ambayo ni chini ya ile inayolipwa na mashirika au kampuni nyingine.

Dunia nzima inavyo vyama vya wafanyakazi ambavyo kazi yake kubwa ni kutetea haki zote za wafanyakazi. Hivyo, Maafisa Utumishi wanapaswa kujifunza na kuelewa sheria zote za wafanyakazi katika nchi zao na pia kama inawezekana wajifunze taratibu za nchi nyingine ili wawe na mwanga zaidi. Wakizifahamu sheria hizi wanaweza kuwa wa manufaa sana kwenye viwanda vyao katika shughuli zao hizi za kushauri juu ya mishahara ya kuwalipa wafanyakazi. Katika nchi kadhaa ipo mishahara ambayo inakubalika baada ya makampuni kufanya majadiliano na vyama vya wafanyakazi na kuweka kima cha mishahara ya wafanyakazi katika kiwanda hicho. Mpango huu umetumiwa na viwanda vingi sana hapa nchini na kuleta mafanikio makubwa. Hivyo, Maafisa Utumishi wanapokuwa wanataka kuweka vima vya mishahara ya wafanyakazi wao, ingefaa sana kama siku zote wangelishirikiana na chama kinachowawakilisha wafanyakazi.

Imeonekana mara nyingi kwamba pale ambapo chama kinashirikishwa kikamilifu katika shughuli hii, yanatokea maafikiano mazuri na panakuwa hapana matatizo. Lakini pia tumeona kuwa pale ambapo Maafisa na Wakuu wa viwanda wanapojifanyia mambo yao bila kushirikisha vyama vya wafanyakazi, hupata misukosuko sana.

Inafahamika wazi kwamba vyama vya wafanyakazi vipo katika nchi yeyote ile kwa mujibu wa sheria ya nchi hiyo. Madhumuni na shughuli zote za chama zinaelezwa na kukubalika. Lakini, wapo baadhi ya Wakuu wa viwanda na mashirika ambao wanavianga-lia vyama vya wafanyakazi kama asikari doria ambae hana jema la kushauri bali kutaka wafanyakazi kulipwa zaidi na kushauri migomo. Mawazo haya ni ya kizamani sana na Maafisa Utumishi lazima wayafu-te akilini mwao mara moja. Lazima wakuu hawa wafahamu jinsi dunia na watu wake wanavyokuwa kiakili na jinsi wanavyoona ni lazima kushiriki katika shughuli zote za kuzalisha mali. Hivyo, wasi-pokubali kushirikiana na chama kinachowakilisha maslahi yao, basi hapana mafanikio.

Tumeona kuwa Afisa Utumishi anapaswa kufanya uchunguzi mzuri juu ya wafanyakazi katika idara mbali mbali za kiwanda ili kuona ni wafanyakazi gani wanatakiwa; afahamu watu wanatakiwa ni wenye ujuzi gani na kama wanapatikana ama hawapo kwa wingi. Vile vile, tumeona jinsi Afisa Utumishi anavyotakiwa kuzijua sheria za wafanyakazi na jinsi ya kuvishirikisha vyama vyao ili kuweza kuamua mshahara unaostahili. Pamoja na hayo, Maafisa Utumishi hawana budi kuchunguza uwezo wa kiwa-nda kuwalipa wafanyakazi wake mshahara wa kiasi fulani.

Inawezekana kabisa kwamba Afisa Utumishi na Wakuu wengine kiwandani wanapenda kuwalipa wafa-nya kazi wao mishahara mizuri inayoridhisha, lakini

kabla ya kufanya hivyo lazima uchunguzi ufanywe kuona kama kweli kufuatana na hali ya fedha ya kiwanda hicho inaweza kuwalipa mishahara kima fulani ama hapana. Kulipa mishahara bila kujua hali hasa ya fedha ya kiwanda na uwezo wake kunaweza kukifanya kiwanda kifilisike na hatimaye kifungwe kabisa.

Ni lazima kuona kiasi mnachozalisha na faida mnayopata baada ya kulipia gharama zote muhimu. Kwanza lazima ziweko fedha ambazo zimetengwa kwa upanuzi wa kiwanda, mishahara ya wakati ule, na mambo mengine muhimu, ndipo basi muweze kuona kama mnao uwezo wa kulipa mishahara fulani ama hapana.

Maafisa Utumishi wanapaswa kuwaelimisha wafanyakazi bila kuchoka juu ya umuhimu wa kuzalisha mali kwa wingi kwani ni kwa njia hii tu faida itakapopatikana kwa wingi na mishahara yao kuwa mizuri. Kwa vile sasa kuna elimu ya wafanyakazi, somo la uzalishaji mali zaidi lazima liwekwe katika muhtasari wa mafunzo na litiliwe mkazo sana. Wafanyakazi lazima wafahamishwe kuwa hali ya maisha inapanda siku hadi siku. Hali hii inasababishwa na vitu vingi sana ambavyo viko juu ya uwezo wetu. Kwa wakati huu, dunia nzima iko katika aina fulani ya msukosuko wa uchumi. Kama si wa bei basi ni wa uhaba wa chakula. Misukosuko hii imezifanya nchi nyingi kusumbuka na hata kupandisha bei ya vitu muhimu sana katika maisha, kama

vile chakula na vinginevyo. Kwa vile kuna ukame katika nchi moja, ni lazima wanunue vyakula toka nchi nyingine kwa bei kubwa ili mfanyakazi anufaike. Ili kuweza kuendelea kuvinunua vyakula hivyo, mfanyakazi naye ambaye ndiye mlaji anapaswa azilipie baadhi ya gharama hizo kubwa. Hii inamfanya ayaone maisha ni magumu.

Maafisa Utumishi lazima wakati wote wawe wanajishughulisha kabisa na mabadiliko yote haya, na pia wawe timamu katika kuwasaidia wafanyaji kazi wao kupambana na hali hii ngumu; kama ni lazima wapendekeze kwa wakuu wao mipango maalumu ambayo itawapunguzia ugumu wa maisha. Kwa mfano, hali ya sasa inamfanya mtumishi asiweze kupanga matumizi yake vizuri kama malipo yanafanywa mara moja kwa mwezi. Maafisa Utumishi wanaweza kupendekeza wafanyakazi walipwe mara mbili kwa mwezi. Lazima siku zote wafanye mipango ya kuwaongezea uwezo wao wa kununua.

Maafisa Utumishi lazima watambue umuhimu wa serikali katika shughuli za wafanyakazi. Nayo Serikali lazima ione kuwa kazi zinafanywa bila matata ambayo yanasababishwa na uzembe au hila. Siku zote Maafisa Utumishi ni lazima kutii na kutekeleza bila kinyume sheria na mishahara inayopendekezwa na Serikali.

Katika historia yetu ya wafanyakazi, tumeona jinsi Serikali ya Tanzania ilivyoshughulikia suala la mishahara ya wafanyakazi. Bei ya mafuta ilipopanda na kusababisha upandaji bei wa vitu vingi, Serikali

iliamua kupandisha mishahara ya wafanyakazi wote kwa shilingi mia moja ama asilimia kumi na tano, kutokana na ni kima gani kikubwa, kuanzia tarehe moja Mei, 1974.

Maafisa Utumishi hata hivyo, lazima wakati wote wapendekeze mishahara inayolingana na maisha kwani kutokufanya hivyo kunaweza kuleta matatizo mengi. Umuhimu wa kazi katika ngazi zake, upangaji wa watu kadri ya uwezo wao, ufananishaji wa watu wanaolingana na uwekaji wa takwimu za mambo, na habari zote za wafanyakazi–vyote lazima vitumike katika kuamua ni mshahara gani mtu alipwe.

SURA YA NANE

KUSHIRIKISHA WAFANYAKAZI

Wakati ndio huu sasa kwa Maofisa Utumishi kujua kuwa ni lazima kuwashirikisha wafanyakazi katika shughuli zote muhimu za kiwandani mwao ili kuleta mafanikio ya haraka. Maafisa Utumishi ni lazima kujifunza tangu sasa kuwa na tabia ya kuwazoesha wafanyakazi kuzipenda kazi zao kwa njia ya kuwashirikisha ili wazifanye kwa hiari zao wenyewe. Wafanyakazi wanaposhirikishwa katika kazi wazitendazo, wao huzifanya kazi hizo kwa moyo wa umoja na katika hali ya kuridhisha.

Maafisa Utumishi lazima kutafakuri shida na mahitaji yote kwa kujifunza na kuona shida zao hizo zinawezaje kushirikishwa katika mazingara ya kiwanda. Hii ni lazima, kama nilivyokwisha sema, binaadamu na matatizo yake hawezi kutengwa na kiwanda anamofanyia kazi. Tumeona wazi wazi katika mazungumzo yetu juu ya hulka ya binaadamu kuwa ni lazima apate mshahara unaomwezesha kupata mahitaji yake ya lazima kama inavyokubaliwa na chama chake cha wafanyakazi na sheria ya nchi. Lazima mfanyakazi ajione kuwa yupo salama kazini ajione anashirikiana na wenzie na anakubalika. Kwa

hivyo, kazi anazopewa lazima ziwe zina maana na kumtaka atumie akili yake, tena atumaini kupanda na kuwa na madaraka zaidi. Hali ya kazi lazima iwe nzuri, salama na inayovutia. Na mwishowe pawe na viongozi hodari, shupavu na bora. Hali kadhalika, mfanyakazi hapendi kujiona kama kwamba amewekewa pazia, yaani anapenda kupashwa habari zote anazopaswa kuzijua hapo kiwandani. Lazima atendewe kama binaadamu kamili ili naye ajitegemee katika kutenda kazi na asiingiliwe ovyo.

Mfanyakazi anapopata mahitaji haya, hushirikiana na wenzie hapo kazini katika njia ya upendo na huwa mtii na mnyenyekevu kwa wakubwa zake; huwa na nidhamu, na uvumilivu wakati wa matatizo huwa na hali ya juu ya mapenzi na kazi yake, na hupenda kuonyesha ujuzi wake na pia kuanzisha vitu vipya ambavyo husaidia sana ufanisi wa kazi. Mwishowe hujivunia kiwanda chake. Yeyote atakaye kisema vibaya kiwanda chake, yeye huja juu na kukitetea kwa hali yote.

Vitendo vina sauti kubwa kuliko maneno, lakini maneno yanahitajika kuonyesha thamani ya kitendo. Maafisa Utumishi ni lazima kutafuta kila njia ya kufanya ili viwanda vyao pawe mahali pa raha na furaha, uwelewano, uelimishano kwa kusudi la kufikia kwenye malengo ya kiwanda. Wafanyakazi wanaposhiriki kikamilifu katika yale yanayowahusu kiwandani, migogoro hupungua. Hivyo, Maafisa Utumishi baada ya kuzifahamu shida za wafanyakazi lazima pia wajue ni jinsi gani wanaweza kuwashirikisha wafanyakazi. Maafisa Utumishi lazima kuacha

mara moja mtindo wao wa kizamani wa kujiona wakubwa na kudhani watu watawafanyia kazi badala ya kufanya kazi nao katika kuzalisha mali. Wafanyakazi wafahamishwe umuhimu wa kuvitumia vyombo vyao vilivyopo kiwandani katika:

(a) Kushauri na kueleza siasa ya mishahara kama inavyotamkwa na Serikali.

(b) Kushauri juu ya uuzaji wa mali wanazozalisha na bei yake.

(c) Kushauri juu ya ubora, wingi, au ubovu wa vifaa wanavyotengeneza.

(d) Kushauri juu ya mipango yote kwa jumla, kama vile uzalishaji mali, siasa ya kiwanda, ufundi na elimu ya wafanyakazi kwa jumla.

(e) Kushauri faida ya kuwa na chama cha wafanyakazi yaani, (NUTA) na umuhimu wa kulipa michango.

(f) Kushauri sheria za wafanyakazi, nidhamu, adhabu na kadhalika.

(g) Kushauri umuhimu wa tawi la TANU kiwandani, na kuwachagua viongozi wawatakao bila woga.

Maafisa Utumishi waanzishe vyombo kadhaa vinavyotakiwa kuwapo viwandani na kusimamia ili kuona kuwa hapana hila inayopita kuzuia utendaji

wa shughuli zake. Mfanyakazi anaposhirikishwa katika hali hii hujiona naye ni mmoja na wanachama kamili katika kiwanda chake. Wakati wote atakuwa anafahamu kwa nini kitu fulani kimefanywa na kwa nini kingine hakikufanywa. Kwa njia hii, shauku ya mfanyakazi hupanda na hutenda kazi zaidi. Kama mfanyakazi ameshiriki katika kuweka lengo fulani na baada ya muda akajikuta amelipita lengo hilo kabla ya siku zake, atafanya bidii zaidi tena kwa fahari kubwa kuzidi kulikiuka lengo hilo. Hali kadhalika, kama mfanyakazi atajiona yuko nyuma ya lengo lake, basi atafanya kazi kwa bidii zake zote na hata kuongeza muda wa kazi ili afikie pale panapotakiwa. Kama wafanyakazi watapewa ushirikiano na misaada na pia kuwekewa mazingira mazuri ya kazi, hapa Tanzania na duniani pote wafanyakazi wanaweza kubeba madaraka, na utashi zaidi na kwa kweli wangependa kufanya hivyo.

Maafisa Utumishi watakapo tekeleza haya kwa kuwahusisha wafanyakazi, wataona imekwisha ile tabia ya kuangaliwa kwa mashaka na hata kutokubalika na wafanyakazi. Maafisa hawa watakubalika kama viongozi ambao shughuli yao sio kupika majungu bali ni kuongoza na kutia moyo shughuli za wafanyakazi. Wataheshimika na kuwapo kwao kutaonekana kuwa ni muhimu sana. Matokeo ya takuwa pande zote mbili; watatambua na kuheshimu kazi na wajibu kila upande. Matatizo yatatatuliwa bila hofu, woga ama undani, wakitumia vyombo vyao hapo kiwandani.

SURA YA TISA

USALAMA WA WAFANYAKAZI

Kazi nyingine ya kiini ya Afisa Utumishi ni kuhifadhi na kuweka vizuri hali za wafanyakazi. Wakiwa katika hali nzuri, watafanya wajibu wao vizuri na kufikia kwenye lengo lililoko. Mahali popote ambapo kazi inatendeka hapakosi kutokea ajali ya namna fulani. Hivyo, mipango lazima siku zote iwekwe ili kupambana kwa kuwasaidia wanaopatwa na balaa. Lazima mahali hapo pawe na watumishi uuguzi wa kutosha, wenye sifa zinazokubalika ili kuwahudumia wale wanaopatwa na balaa mara moja. Hivyo, kiwanda lazima kiwe na zahanati itakayoweza kutoa huduma ya kwanza mara ajali inapotokea. Hapana budi zahanati hiyo kuwa na dawa na vifaa vya kutosha. Wafanyakazi wapya wote wapimwe kwa uangalifu kuepusha wasije wakawa na magonjwa ya hatari au ya kuambukiza. Mipango ifanywe ili wafanyakazi wapatiwe semina zinazohusu usalama wao kazini. Wafanyakazi wawekewe rekodi safi za maradhi ili wale wenye shida zinazoendelea wapate kupelekwa hospitali kuu ili wapatiwe matibabu ya hali ya juu kuwawezesha kupona maradhi yao.

Lazima hali zote za tahadhari ziwekwe ili kupunguza ajali. Uangalizi mzuri uwepo kuona kuwa hali ya afya hapo kiwandani kwa jumla inaridhisha.

Kiwanda ambacho ajali nyingi hutokea ni sababu ya kutokuwa na mipango mizuri ya tahadhari Mahali kama hapo inakuwa vigumu sana kupata wafanyakazi wengi wakiogopa juu ya usalama wao. Kiwanda cha namna hii ni lazima kujifunza mara moja sababu inayoleta ajali nyingi, na hatua za mara moja zichukuliwe kurekebisha hali hiyo. Wakati wa kutafuta jinsi ajali zinavyotokea, lazima pia kujua ni wakati gani zinatokea, kama ni usiku au mchana, na kutafuta dawa yake mara moja.

Makampuni mengi duniani yanafahamu na kukubali juu ya mipango ya usalama wa wafanyakazi. Kwa ajili hii, mashirika mengi yanaweka bima kwa niaba ya wafanyakazi wake wote. Maafisa Utumishi lazima wapendekeze mpango huu kwa sababu unaweza kuvutia wafanyakazi wengi hata kule kwenye kazi zenye hatari nyingi. Wafanyakazi pia huwekewa, ama hulipwa fidia na mashirika yao wanapopatwa na ajali. Fidia hii mara nyingi hukadiriwa na ofisi ya Leba na mkuu wa shirika; pia hulazimika kwa mujibu wa sheria kulipa fedha hizo kwa mfanyakazi. Wafanyakazi hupenda kujiwekea akiba ili wanapokuwa wazee akiba hizo zije kuwafaa. Hivyo, Maafisa Utumishi lazima wahakikishe kwamba kila mfanyakazi ni mwanachama wa mpango wa "Hakiba Haiozi."

SURA YA KUMI

MAWASILIANO

Mawasiliano ni silaha kubwa sana katika kuleta uelewano. Pasipo na mawasiliano mazuri hapana uelewano. Kiwandani ambapo watu wengi wanafanya kazi ni budi pawe na mawasiliano ya kutosha ili kufanikisha kazi. Zipo njia nyingi sana za kupelekeana habari hivi sasa. Hapo kale njia tofauti zilikuwa zikitumika katika kupeana habari. Wazee wetu walipotaka kufahamishana habari fulani na wenzao, walikuwa wakitumia ngoma zilizokuwa zikipigwa mipigo tofauti kutegemea hali ya habari yenyewe. Watu wa mbali waliweza kufahamu kutokana na mlio fulani wa ngoma kama wenzao wamepatwa na furaha ama msiba. Wengine walipelekeana habari kwa kutumia moshi mkubwa uliopaa mbinguni. Hizi ni njia za kizamani na kwa hali ilivyokuwa wakati ule, njia hizi ziliaminika sana.

Hivi sasa zipo njia nyingi za mawasiliano. katika kiwanda, njia maarufu ni maneno kati ya mtu. Picha zinazoweza kuchorwa na kueleza habari fulani, ama jambo fulani. Na Maandishi pia hutumiwa ambayo yanaweza kusomwa na kueleweka ama kuonyesha kitendo ambacho kinaweza kuleta maana fulani.

Lakini, mawasiliano hukamilika wakati panapokuwa na sehemu mbili: moja inayopeleka habari, na sehemu ya pili ni ile inayopokea habari. Ili pawe na mawasiliano kamili sehemu zote mbili zinazohusika zinao wajibu wa kufanya. Hivyo, Maafisa Utumishi lazima afahamu mbinu za kutumia ili maagizo yao yapate upokelewa vizuri na wafanyakazi. Maelekezo yao siku zote yawe katika lugha rahisi, lugha iwe inayosisimua ili wanaoipokea wawe katika hali ya kutaka kuyaelewa na kuyatafakari. Maafisa Utumishi wanapoelekeza, wawe wanaonyesha huruma na upendo; unyenyekevu na heshima, na pia dhati. Kwa namna hii, wafanyakazi watakuwa tayari kupokea maagizo. Ili pia maagizo yaweze kueleweka na kutekelezwa kwa upesi, ni lazima yawe mafupi. Kama Maafisa Utumishi watatimiza maagizo haya, maelekezo wanayotoa yataeleweka, yatapokelewa, na kuhifadhiwa na wafanyakazi. Mara nyingi wafanyakazi wako tayari kusikiliza kwa makini kitu au maneno wanayoyaona kuwa yana maana, yanayopendeza na kufurahisha. Maagizo yanayotolewa vizuri yatapunguza vikwazo vyote vinavyoambatana na usikilizaji. Kusikiliza ni kazi ngumu, hivyo Afisa Utumishi anapotoa maagizo ni lazima ahakikishe kwamba wasikilizaji wake hawatasinzia kwa sababu maneno yake ni duni na hayapendezi. Vile vile, ni budi maagizo ayatoe katika njia ambayo haitampa msikilizaji nafasi ya kuondoa mawazo yake kwenye maneno hayo kwa muda. Yawapasa Maafisa Utumishi watumie sana ufasaha wa lugha na busara

ili wafanyakazi wanaomsikiliza wasianze kuona wasi wasi kama yasemwayo yana misingi ama hayana. Maafisa Utumishi lazima waonyeshe wazi wazi kwamba kwa kweli wanajishughulisha kwa dhati katika shughuli ya kuwapa wafanyakazi maagizo safi. Hii inasaidia kumfanya Afisa Utumishi atoe maagizo hatua kwa hatua bila kuonekana anachanganyikiwa na mawazo.

Njia za Mawasiliano:

Nimeeleza kuwa zipo njia nyingi za mawasiliano, hivyo natuzijadili njia hizo moja moja ili tuone zinavyofanikisha shughuli za utendaji kazi.

(i) *Maneno:*

Maneno ni njia kubwa sana inayotumika katika mawasiliano kiwandani. Watu wanapotaka kupashana habari ni budi kusemezana na kuelekezana jinsi ya kufanya. Siku zote maelekezo yawe rahisi, mafupi na yanayokubalika. Ni vibaya sana kutoa malekezo nusu nusu kwani unayemwelekeza atashindwa kukamilisha kazi ambayo ameagizwa ovyo ovyo tu.

(ii) *Maandishi*

Maandishi ni njia moja inayotumika katika mawasiliano. Yale unayotaka yatendwe mnayaandika ili kusomwa na watekelezaji. Hivyo, Afisa Utumishi anapotoa maagizo kwa maandishi ni budi aangalie kuwa maandishi yake ni kamilifu kwa kila

hali ili kuwawezesha anowaagiza kufanya vile hasa ilivyokusudiwa. Lazima kuandika katika lugha fasaha ambayo inaweza kusomwa na kila mfanyakazi ambae anayo elimu ya msingi. Yale anayoagiza yawe sahihi kwani kama si sahihi kuna hatari ya kazi kupotoka. Hali kadhalika, maandishi yake ni lazima yawe thabiti. Hii ina maana kwamba maandishi yasiwe yanaonyesha dalili ya kuweza kubadilika. Vile vile, maandishi ni budi yawe mafupi yenye vipengere vyote vinavyohitajika kutendwa ndani yake. Na pasiwe na jambo lolote ambalo limeachwa.

(iii) Njia nyingine ya mawasiliano ni vitendo, hivi hutumika zaidi katika sehemu za viwanda ambapo pana kelele nyingi za mashine na mitambo. Mahali hapa vitendo hutumika zaidi ili kukamilisha mawasiliano. Pamoja na vitendo, picha hutumika kuendeleza mawasiliano. Katika viwanda fulani utaona kuwa picha ya mwanaume na mwanamke kwenye milango ya choo. Hii inamwakilishia mfanyakazi habari kwamba mlango huu ni wa wanaume na mwingine ni wa wanawake. Wale wenye shida basi wataingia pale wanapostahili. Michoro hali kadhalika inasaidia sana kufanikisha mawasiliano. Kwa mfano, alama ya msalaba mwekundu inaweza kabisa kumsaidia mfanyakazi ama mtu mwingine kuhisi kwamba nyumba hiyo ni zahanati.

Tumejadili njia tatu muhimu ambazo zinatumika sana katika mawasiliano. Hebu sasa tuangalie njia

hizo zinawahusu watu wa namna gani na jinsi zinavyotumika kiwandani.

Wanaohusika katika Mawasiliano:

Katika kiwanda, mawasiliano yanawahusu wote wanaofanya kazi katika kiwanda hicho, wadogo kwa wakubwa. Hivyo, jinsi ya kupelekeana habari pia inaweza kutoka kwa Wakuu na kwenda kwa wadogo, ama kutoka kwa wadogo na kwenda kwa Wakuu, na hali kadhalika, inaweza kuwa baina ya wafanyakazi wa ngazi moja. Mwendo huu wa mawasiliano kiwandani ni budi ufahamike na Maafisa Utumishi na ukubalike kuwa hivyo ndivyo hasa unavyopaswa uwe.

Wakuu wanapotaka kazi fulani itendeke na inatendeka vipi na muda gani, ni lazima watoe maagizo haya kwa wafanyakazi walio chini yao kwa utekelezaji. Watawaelekeza jinsi kazi hiyo inavyotakiwa kufanywa, kama ni ya haraka sana ama hapana, ili watekelezaji waweze kujiandaa barabara kuikabili kazi yenyewe. Baada ya wafanyakazi kuimaliza kazi au kabla ya kuimaliza kazi hiyo, wanaweza wakapambana na matatizo katika utekelezaji. Hapa ndipo wanapowaendea Wakuu wao na kuwaeleza wameifanya kazi hiyo kiasi gani na wamekwama wapi. Hapa mawasiliano yanatoka chini kwa wafanyakazi na kwenda juu kwa Wakuu. Vile vile, inawezekana wafanyakazi wa hali moja ama inayokaribiana wakajadiliana wenyewe kwa wenyewe jinsi ya kufanikisha kazi. Katika majadiliano ya namna hii mawasiliano yanafanyika kati ya

watu wenye namna sawa. Kama nilivyosema, mawasiliano ni budi yawahusu baadhi mbili, yule anayetoa maagizo na yule anayepokea maagizo.

Nimeeleza pia ni budi Maafisa Utumishi watoe maagizo yao katika njia nzuri. Hapa napenda nisisitize juu ya wao kupokea maoni ya wafanyakazi chini yao. Wafanyakazi wanapopatwa na magumu katika kutenda kazi au magumu yeyote yale, huwakimbilia Wakubwa wao ili wapate misaada. Sasa, kama misaada inatakiwa toka kwa Afisa Utumishi, basi hana budi awasikilize wafanyakazi wakijieleza tangu mwanzo hadi mwisho bila ya kuwakatiza wakati wanapojieleza. Nivizuri awatie tashididi ili wapate kujieleza kikamilifu. Maafisa Utumishi lazima waonyeshe ushirikiano na hali ya kuwa tayari kuwasaidia watumishi wanaowaongoza. Wafanyakazi wanapoingia katika maofisi ya Maafisa Utumishi, ni budi wakaribishwe na kuombwa waketi. Tabasamu na kuamkiana kwa kushikana mikono kunazidi kumpa mfanyakazi imani ya kujieleza kwa ufasaha zaidi. Hivyo, napenda niwafahamishe Maafisa Utumishi kwamba wakiwakaribisha watumishi vizuri, basi wamefanikisha mawasiliano. Lakini, kama hawatawakaribisha vizuri, basi nao hawawezi kujieleza vizuri kwa hofu kwamba huenda hawatasikilizwa.

SURA YA KUMI NA MOJA

NIDHAMU

Neno nidhamu ni neno la kale mno na ambalo linatumika sana kila siku. Pamoja na kuwa linatumika sana, si watu wote ambao wanalitumia wanajua maana yake halisi. Watu wengi wanalitafsiri neno hili katika njia mbali mbali. Watu wengi wanaamini kuwa *nidhamu* maana yake ni amri ambayo haipingiki—kama vile, "fanya hiki" au "usifanye kile!" Hivi sivyo, lakini *nidhamu* ni hali ya kuzitii sheria na amri na kuzikubali taratibu zote zinazotakiwa katika jamaa bila kusukumwa. Mahala kama kiwandani ambapo watu wengi wanafanya kazi pamoja ni lazima pawe na taratibu na sheria ambazo wafanyakazi hawana budi wazitii kikamilifu ili pawe na hali ya utulivu na uelewano. Haiwezekani kabisa kumwacha kila mtu afanye anachotaka. Lazima pawe na taratibu za saa za kuja kazini, saa za mapumziko, na saa za kuondoka kazini. Kama ni lazima, kutokana na mazingara ya kazi, kukataza watu wasivute sigara katika sehemu fulani fulani, n.k. Tumeona kuwa *nidhamu* maana yake ni kuzitii na kuzitimiza amri na sheria katika kiwanda. Lakini napenda

nipanue zaidi kwamba si kiwandani ambapo nidhamu ni muhimu. Manyumbani kwetu makazini, michezoni, na sehemu zote ambazo shughuli ya pamoja inafanyika. Kama kijiji kimeamua kuchimba mtaro basi ni budi kuwe na taratibu. Tuamue na kufuata bila kusukumana ni mara ngapi katika juma tutahudhuria katika kuchimba huo mtaro. Tunapofuata yale tuliyoamua kikamilifu, bila manung'uniko wala uchelewaji, basi tunajua wazi wazi kuwa shughuli za kijiji chetu zinaendeshwa katika njia ya nidhamu. Sheria, amri, au taratibu za kufuata zinaweza kuwa zimeandikwa ama za kauli kufatana na tunavyokubaliana na kuaminiana. Nidhamu inahusu sana tabia ya mtu katika kundi na ni muhimu nidhamu iambatane na misingi na lengo la kiwanda, shirika, au kijiji cha ujamaa.

Maafisa Utumishi lazima wajifunze sana juu ya nidhamu za wafanyakazi kwa sababu pasipo na nidhamu hapawezi kuwa na utendaji wa kazi nzuri. Nidhamu lazima iwepo na kama haipo, basi kila njia lazima ifanywe kuhakikisha kwamba midhamu inakuwapo. Maafisa Utumishi ni lazima wafanye kila njia kuona kwamba wafanyakazi wanaona na kukubali kufuata taratibu zote zilizopo kwa hiari yao wenyewe. Wafanyakazi wanapofuata na kutimiza yale yote wanayotakiwa kuyafuata bila kusukumwa, inadhihirisha kuwa mioyo yao haina kinyongo. Lakini wafanyakazi ambao wana aina fulani ya kinyongo au undani utaona wazi wazi kuwa wana kuwa wanyonge, wanalalamika mara kwa mara, wananung'unika, na mara tu panapokosekana uangalizi wa

kutosha, wako tayari kuvunja sheria na taratibu za kazi.

Hali ya wafanyakazi kuwa na raha na furaha inategemea sana viongozi wanaoshughulika na wafanyakazi. Hali hii, kwa sababu Maafisa Utumishi ndio wanaoshughulika na wafanyakazi, basi raha na furaha ya watumishi inawategemea sana Maafisa Utumishi.

Maafisa Utumishi lazima wawe mfano mzuri ili wafanyakazi waige. Waje kazini mapema na wasiende kinyume na sheria yoyote iliyopo. Kama wafanyakazi wanatakiwa wapite katika njia zilizowekwa basi Maafisa Utumishi nao ni lazima wafuate taratibu hii na wasikatize wakapita kwenye majani na kuacha njia. Maafisa Utumishi lazima wajiheshimu na pia kuwaheshimu watumishi wengine. Ni budi wawe waaminifu na siku zote wawe washauri wakuu wa wafanyakazi katika kuwatuliza. Wakifanya hivyo, basi amri na maagizo yao yatafuatwa na watafurahia ushirikiano watakaoupata toka kwa wafanyakazi. Nidhamu lazima ihifadhiwe na kutekelezwa katika hali ya ushirikiano wa wote wanaohusika.

Viongozi, kwa jumla, hawana budi kutambua kwamba zipo nyakati ambapo watatakiwa wawafanyishe watumishi kazi hata baada ya muda wa saa za kazi kufuatana na ulazima utakaokuwapo wakati huo. Hivyo inapokuwa hivi, maafisa utumishi ndipo wanapotakiwa kuelezea nini sababu inayolazimisha kufanya kazi mpaka baada ya saa za kawaida.

Ni lazima Maafisa Utumishi wawatendee wafanyakazi kila linalofaa hali wakitambua kwamba wao ni

binaadamu kama wengine. Amri zitolewe kwa kadri, zikitilia maanani wakati huo ni wakati gani, ziwe za adabu; lafudhi lazima iwe nzuri na ni budi maneno yatayotumika yawe yamechambuliwa barabara. Maafisa Utumishi wanaweza wakaona matokeo ya maagizo yao mara moja kutokana na jinsi wafanyakazi watakavyoonyesha kama wamepokea maagizo hayo kwa moyo mmoja ama hapana.

Yawapasa Maafisa Utumishi kufahamu wazi wazi kwamba watu wanapenda kushirikiana kufanyakazi pamoja na sio kufanya kazi chini ya mtu. Hivyo, lazima kuangalia sana wakati wa kutoa maagizo. Ni budi kufahamu kila unachoagiza kifanywe. Afisa Utumishi afahamu na yale yote ayasemayo na pia aangalie kwa makini jinsi ambavyo wale wanaopokea maagizo yake wanavyoweza kutafsiri yale aliyoyasema.

Pamoja na hayo yote, zipo nyakati sheria na amri huvunjwa. Wakati sheria zinapovunjwa, basi adhabu ni budi itolewe. Ule moyo wa kutopenda kuchukulia hatua watu wanaovunja kanuni lazima uondoke na hasa Maafisa Utumishi lazima wakomeshe mara moja vitendo vyote vibaya vinavyolazimisha adhabu kutokewa wanapoona vinachipua. Kanuni zinapovunjwa hatua kamilifu zichukuliwe haraka. Maelezo yote lazima yapatikane na kuthibitishwa. Na ni jambo muhimu sana kwamba Afisa Utumishi inapokuwa lazima kutoa adhabu ni lazima amwadhibu aliyekosa na pasiwepo hila ya namna yeyote kumzuia kutimiza wajibu wake. Afisa Utumishi asiogope kutoa adhabu kwa aliyekosa. Kuogopa kutoa adhabu kutasababisha ukosefu wa nidhamu.

Wafanyakazi tumewajadili sana katika kitabu hiki na tumewaona jinsi walivyo na hulka mbali mbali. Kwa sababu hii ndio maana sababu ambazo zinawafanya watumishi katika kiwanda fulani kuwa na tabia fulani, pia zinatofautiana.

Watu wengine kwa hulka yao wanaona kwamba si vizuri kuvunja kanuni zilizowekwa halafu ukaadhibiwa, wao huona ni aibu sana kuadhibiwa. Wengine huona kwamba ni kwa manufaa yao wenyewe kufuata kanuni. Ikiwa hatazifuata anaweza akakosa mengi ambayo angeliyastahili. Wafanyakazi wengine wana imani kubwa na viongozi wao, hivyo, huona ni budi wafuate na kutimiza kanuni zote zilizopo. Wengine hufikiria na wenzao pia. Wanafahamu wazi kwamba wasipofuata kanuni, basi wanaweza kuwatia wenzao katika taabu fulani bila sababu. Wafanyakazi wengine hupenda sana ushirikiano na wenzao na hawana ubinafsi. Hivyo, hufuata kanuni ili mambo yaende vizuri na kwamba wenzie wasikasirishwe nae. Uongozi bora mara zote huleta nidhamu ya hali ya juu katika kazi. Wengine ni waoga sana kuadhibiwa.

Ingawa watu wengine wanafuata na kutimiza kanuni zilizowekwa kwa sababu mbali mbali ambazo baadhi yake tumeziona, lakini pia wapo wafanyakazi ambao huzivunja kanuni kwa sababu mbali mbali pia. Wengine hujiona wapo huru mno kiasi cha kuchagua kufanya wapendalo. Wapo wengine ambao hawana habari kabisa na kanuni zilizopo na matokeo yake ni kuvunja kanuni hizo. Wengine, kwa hulka yao,

hupenda sana kujionyesha na kila siku kuonekana tofauti na wenzao. Wengine wamefunzwa vibaya na pengine wanaandamana na watu wabaya. Mtumishi namna hii mara nyingi huvunja sheria. Wengine wachoyo na si waaminifu. Pia, pamoja na sababu zote hizi, uongozi mbaya unaweza kusababisha sana uvunjaji wa kanuni. Kwa mujibu wa sheria za wafanyakazi katika nchi kama yetu, zipo adhabu ambazo zimewekwa kufuatana na aina ya makosa yanayofanyika. Hali kadhalika, sheria hiyo inaonyesha wazi wazi jinsi ya utaratibu unaopasa kufuatwa mpaka kufikia kutoa adhabu inayostahili.

Maafisa Utumishi ni lazima wafuate taratibu hizi hatua kwa hatua hadi mwisho, na kutoa adhabu kwa mujibu wa kanuni za sheria ya wafanyakazi. Si vizuri kutoa adhabu ambazo hazilingani na makosa kwa sababu kufanya hivyo si kutatua matatizo bali ni kuunda matatizo mengine. Kama ni budi Afisa Utumishi avishirikishe vyama vya wafanyakazi na kamati ya wafanyakazi, basi ni budi kufanya hivyo ili uamuzi wa haki upate kutolewa na adhabu inayostahili apewe anayehusika. Katika sheria yetu ya wafanyakazi Tanzania, makosa yanayohesabika ni pamoja na:-

(a) Kuchelewa kazini.

(b) Mfanyakazi kulala kazi bila ruhusa.

(c) Kutokuwapo kazini bila sababu za maána.

(d) Kutotimiza kazi aliyopangiwa.

(e) Kutoifanya kazi yake kwa dhati.

(f) Kutotii amri za mwajiri ambazo ni juu ya kazi na kuzalisha mali.

(g) Kutumia vibaya au kuharibu vifaa vya kazi kwa makusudi.

(h) Kushindwa kutimiza wajibu.

(i) Kumpiga mkuu wake wa kazi au mmoja wa familia yake nje ya kiwanda.

(j) Kuvunja adabu wakati wa kazi na nje ya kazi kwa mkuu wake au familia yake.

(k) Kushindwa kutenda kazi kwa ajili ya ulevi au madawa ya kulevya.

(l) Kupatikana na kosa la jinai.

(m) Kupatikana na kosa la usherati kazini.

(n) Kuvuta sigara mahali pasiporuhusiwa kazini.

(o) Kutoa siri ya kiwanda.

(p) Kwenda kinyume cha sheria za nchi.

Mfanyakazi anapovunja kanuni na ikithibitika, basi hana budi aadhibiwe. Zipo adhabu nyingi zinazotolewa kwa wafanyakazi wanaovunja kanuni kutokana na uzito wa makosa. Mfanyakazi anaweza akaonywa kwa mdomo kama kosa linaonekana ni dogo ama amelifanya kwa mara ya kwanza. Anaweza akaonywa kwa maandishi. Anaweza akapunguzwa cheo ama kupigwa faini ikiwa kosa linaonekana kubwa. Wakati mwingine, anaweza akashauriwa ajiuzulu na kosa linapodhihirika kuwa ni kubwa sana, basi hatua ya kumfukuza kazi inaweza ikachukuliwa.

Ni lazima kutoa adhabu bila woga, lakini Maafisa Utumishi ni budi kuwa waangalifu sana katika kutoa adhabu. Adhabu lazima zilingane na makosa yaliyofanywa. Kama kosa ni dogo, basi adhabu pia iwe ndogo.

SURA YA KUMI NA MBILI

MIGOGORO

Karibu katika kila sura ya kitabu hiki nimetaja migogoro au matatizo. Sababu ya kufanya hivyo ni kuwa migogoro viwandani ndiyo hasa inayochukua nafasi kubwa na ngumu ya kazi za Afisa Utumishi. Kwa sababu hii ndiyo maana kazi ya Afisa Utumishi imepewa jina la dhihaka kuwa 'Bwana matatizo'. Ningetaka kutilia mkazo, kama nilivyosema, katika sehemu nyingi za utumishi matatizo ni kitu ambacho hakiwezi kuepukika katika kiwanda chochote kile ambapo watu wanafanya kazi pamoja.

Kama inawezekana kuwa na mahala pa kazi ambapo hapana migogoro, basi Maafisa Utumishi katika kiwanda hicho lazima washuku kuwa hali ya hapo si nzuri. Wafanyakazi katika mahali namna hiyo ni wazi kuwa ama wanateswa na kunyimwa haki zao au wanatishwa kwamba wakitamka matatizo yao basi wanaweza kupoteza kazi zao ama wakione cha mtema kuni.

Mahala ambapo wafanyakazi wanafanya kazi zao kwa raha na furaha, wana uhuru wa kutamka matatizo yao mara moja na wazi bila kuficha. Wao hutumaini kwamba kwa vile wameyasema matatizo yao wazi, basi yatafikiriwa ipasavyo na hatua

zinazofaa zitachukuliwa. Matumaini haya huletwa na hali ya kuamini kuwa watatendewa haki. Sasa kama Maafisa Utumishi wataanza kupuuza shida hizo ambazo zina nguvu sana kwao wafanyakazi, basi hapo mgogoro hauepukwi. Hata kama matatizo yanaonekana hayana maana, ni vibaya sana kwa Maafisa Utumishi kuyapuuza. Kufanya hivyo ni kukata mawasiliano kati yao na wafanyakazi. Aamini kwamba mahali pasipo na mawasiliano mazuri hapawezi kuwa na maeleano. Hivyo, ni wajibu wa Maafisa Utumishi kuchukua hatua za mara moja na kuifahamisha kamati ya wafanyakazi kiwandani juu ya hatua zinazochukuliwa, hatua kwa hatua.

Wafanyakazi huridhika sana wanapoona kuwa wanashughulikiwa hata kama matokeo yake si ya mafanikio.

Tumeona kuwa Afisa Utumishi anazo kazi za jumla za misingi ambazo kila Afisa awe wa uzalishaji mali, utawala au uuzaji anatakiwa kuzifanya. Nazo ni kupanga, kuandaa, kuelekeza na kuangalia. Pamoja na kazi hizi, tumeona Afisa Utumishi anazo pia kazi zake za kiini kama vile kuajiri, kuendeleza wafanyakazi, kuwalipa mishahara ya halali, kuwapatia mahitaji ya lazima, kuwashirikisha katika shughuli za kiwanda, na kuwapatia huduma zinazofaa. Kazi hizi za kiini ni budi Afisa Utumishi azitafakari vizuri na atumie juhudi, uwezo na akili zake zote kuhakikisha kwamba anatekeleza kazi hizi kama inavyostahili.

Nimefanya uchunguzi mwingi na nimeridhika sana kuwa matatizo mengi yanayotokea viwandani

yanasababishwa na utekelezaji mbaya wa kazi za kiini. Afisa Utumishi anayekwenda kinyume cha taratibu zilizopo na zinazokubalika katika kiwanda, basi hawezi kuepuka migogoro. Kwa mfano, kama kiwanda fulani kina utaratibu wa kuajiri wafanyakazi wapya kwa kutumia tume ya kuajiri iliyowekwa hapo kiwandani basi uajiri wote lazima uwe hivyo. Kama Afisa Utumishi, hata kwa sababu za dharura atapuuza utaratibu huu, basi atapambana na matatizo Naona heri nitoe mfano mwingine ili nisisitize umuhimu wa kufuata kwa dhati taratibu zilizopo za kazi za kiini za Afisa Utumishi. Au, kama mshahara uliokubaliwa baada ya majadiliano kati ya wakuu wa viwanda, Leba na chama cha wafanyakazi, na kukubaliwa na Baraza la usuhuhishi wa kazi kuwa kiasi fulani kwa mwezi, na kwa sababu ambazo labda zinaweza kuelezeka, Afisa Utumishi asijali akiwaona wafanyakazi wake wanalipwa chini ya kima kilichokubalika. Akijaribu kuzipinga haki hizo, basi anajikaribishia matatizo. Kazi zote za kiini ni budi zitekelezwe ipasavyo pasipo upendeleo. Afisa Utumishi akifanya upendeleo wa aina yeyote, ile ni rahisi kuonekana kwa sababu anashughulika na watu wenye akili. Mara wakigundua ubaya, watausambaza na mara moja mgogoro utatokea. Napenda nisisitize tena hapa kwamba Maafisa Utumishi lazima wawe imara katika kutenda kazi zao. Wasije wakaogopa kufanyakazi zao vizuri kwa kuhofia kufanyiwa migogoro. Wao ni watumishi na wanatakiwa wawe waaminifu kwa Wakuu wao na kwa wafanyakazi pia. Hali hii ni lazima iwafanye kutenda kazi zao bila

woga. Ni kweli wao wanalipwa na wenye kiwanda, lakini penye kweli hapana kuogopa kuwashauri wakuu wao. Ni kinyume cha kazi ya Afisa Utumishi kuwadidimiza wafanyakazi kwa makusudi ya kuendeleza kazi yake. Wakuu wanajua na kuona kama kila Afisa anafanya kazi yake chini ya misingi imara ama anaogopa na kutoa mashauri ambayo yanaambatana na woga. Wakuu wana waheshimu na kuwathamini Maafisa Utumishi wao ambao hutenda yale ya haki kwa mujibu wa sheria bila kuogopa au kependelea upande huu au mwingine.

Woga wa kupoteza kazi ni sababu mojawapo ya sababu nyingi zinazosababisha migogoro. Wakuu wa kazi wanawategemea sana Maafisa Utumishi katika kuwashauri juu ya wafanyakazi. Lakini, badala ya kuwashauri barabara juu ya mambo yalivyo na matokeo yake, wao hutoa majibu ya haraka bila ya kufanya uchunguzi wa kutosha ili kupata habari zote muhimu na halafu kutoa ushauri madhubuti. Matokeo ya majibu ya haraka huwa si sahihi na mwishowe migogoro hutokea.

Maafisa Utumishi lazima wawaelimishe wafanyakazi kuwa matatizo yao lazima yasemwe. Wakiambiwa hivi, basi mara tu wanapopata matatizo watayawakilisha kwa wenye kuhusika mara moja. Njia hii ya kuwatia moyo wafanyakazi kupeleka matatizo yao bila kuogopa ni njia nzuri sana na ni ya kisasa. Inasaidia sana kuyapata matatizo yaliyopo yakiwa katika hali zake za mwanzo na inakuwa rahisi kuyakabili matatizo wakati yakiwa bado madogo.

Lakini kama wafanyakazi hawatiwi moyo kupeleka matatizo yao, basi matatizo hayo huenda kichinichini na yanapotokea nje huwa makubwa na yanakuwa magumu kutatuliwa.

Pamoja na kuwatia moyo wafanyakazi kupeleka matatizo yao bila kuficha, Maafisa Utumishi lazima wajifunze jinsi ya kuwaangalia watumishi kwa makini. Vitendo vya wafanyakazi vinaweza sana kusaidia kuona ama kujua kama hapo kiwandani kuna hali ya salama ama hapana. Kama wafanyakazi watakuwa wanafika kazini katika muda uliowekwa, wanatimiza kima cha kazi kilichowekwa basi utajua kama hali ni nzuri. Lakini pia unaweza ukaona kama hali si shwari kama wafanyakazi wataomba ruhusa mara kwa mara na kama idadi ya wagonjwa inazidi na vyombo vinavunjika sana humo kiwandani.

Njia nyingine ambayo ni nzuri ni ile ya kuweka kijisanduku nje ya kiwanda na wafanyakazi kutoa maoni yao au malalamiko juu ya mwenendo wa kiwanda. Njia hii hupendwa na wafanyakazi kwa sababu ni ya falagha, lakini wapo baadhi yao ambao wanafikiri kuwa kisanduku hicho kimewekwa kama mtego wa kujua nani anasema nini juu ya kazi ama wakubwa wake hapo kiwandani. Maafisa Utumishi ni budi wawaeleze wafanyakazi kwamba kisanduku hicho kipo ili kufanikisha kazi kutokana na mawazo mazuri yanayotolewa na wafanyakazi yenye nia ya kufanikisha kazi.

Nia ya kisanduku lazima ifahamike vizuri na wafanyakazi wote ili wakitumie inavyotakiwa, lakini

wasikitumie kama uwanja wa kupikia majungu. Maafisa Utumishi wakibadilishe rangi kisanduku hiki baada ya muda fulani kupita. Shabaha ya kubadilisha rangi ni kuvutia macho ya watu kwa sababu kama kisanduku hicho kitabakia mahali hapo hapo kwa muda wa miaka kadhaa, basi watu watakihesabu kama sehemu ya jengo na madhumuni yake kusahauliwa kabisa. Lakini rangi inapobadilika, macho ya watu huvutiwa na matumizi yake yakaendelea.

Lakini, jambo la maana sana katika yote hayo ni lazima ifahamike kuwa malalamiko yanaweza kuwa ya kweli au uongo. Hivyo, Afisa Utumishi ni lazima apate habari zote zinazotakiwa zikitolewa na mashahidi wa pande zote zinazohusika. Achambue kinaganaga habari zote hizo na baadae atoe uamuzi. Baada ya kutoa uamuzi wake, ahakikishe kuwa uamuzi huo unatekelezwa kimatendo. Mwishowe, Afisa Utumishi lazima aangalie na kuona kama kweli utekelezaji unafanana na alivyoagiza, na kwamba umetekelezwa kikamilifu.

Set and Published by Comb Books P.O. Box 20019 Nairobi and printed by Colourprint Ltd., Kirinyaga Road, P.O. Box 44466, Nairobi, Kenya.



huduma katika utumishi



Aaron A. Banda

AARON A. BANDA, alizaliwa mwaka 1939 katika kijiji cha Makanya, Mkoa wa Kilimanjaro nchini Tanzania. Alipata elimu yake ya Sekondari katika shule ya Serikali ya Mzumbe, Morogoro. Alijiunga na Chuo cha Ufundi cha Dar-es-Salaam mwaka 1959, na alianza kazi ya Serikali mnamo mwaka 1960. Alifanya kazi kwenye Tawala za Mikoa chini ya Ofisi ya Waziri Mkuu huko Korogwe, Tanga, na Dodoma. Amejipatia Diploma ya Ualimu na Biashara. Tangu mwaka 1974 amekuwa Afisa-mipango katika Makao Makuu ya Wizara ya Elimu ya Taifa katika Idara ya Elimu ya Sekondari na Ufundi, Seksheni ya Biashara.

Kitabu hiki kinagusia baadhi zote mbili za watumishi, yaani wale wanaoongoza na wale wanaoongozwa. Shabaha ya kitabu hiki ni kukamilisha hali ya utendaji kazi kwa maarifa na hekima zaidi na jinsi ya kugundua ni nini waajiri na waajiriwa wanapaswa kufanya, na yapi waache kufanya ili waweze kuikabiri migogoro yao, kwani wao wote wanahusika na matatizo mengi yanayotokea katika viwanda.

Bei sh. 9.00 (Africa Mashariki)

